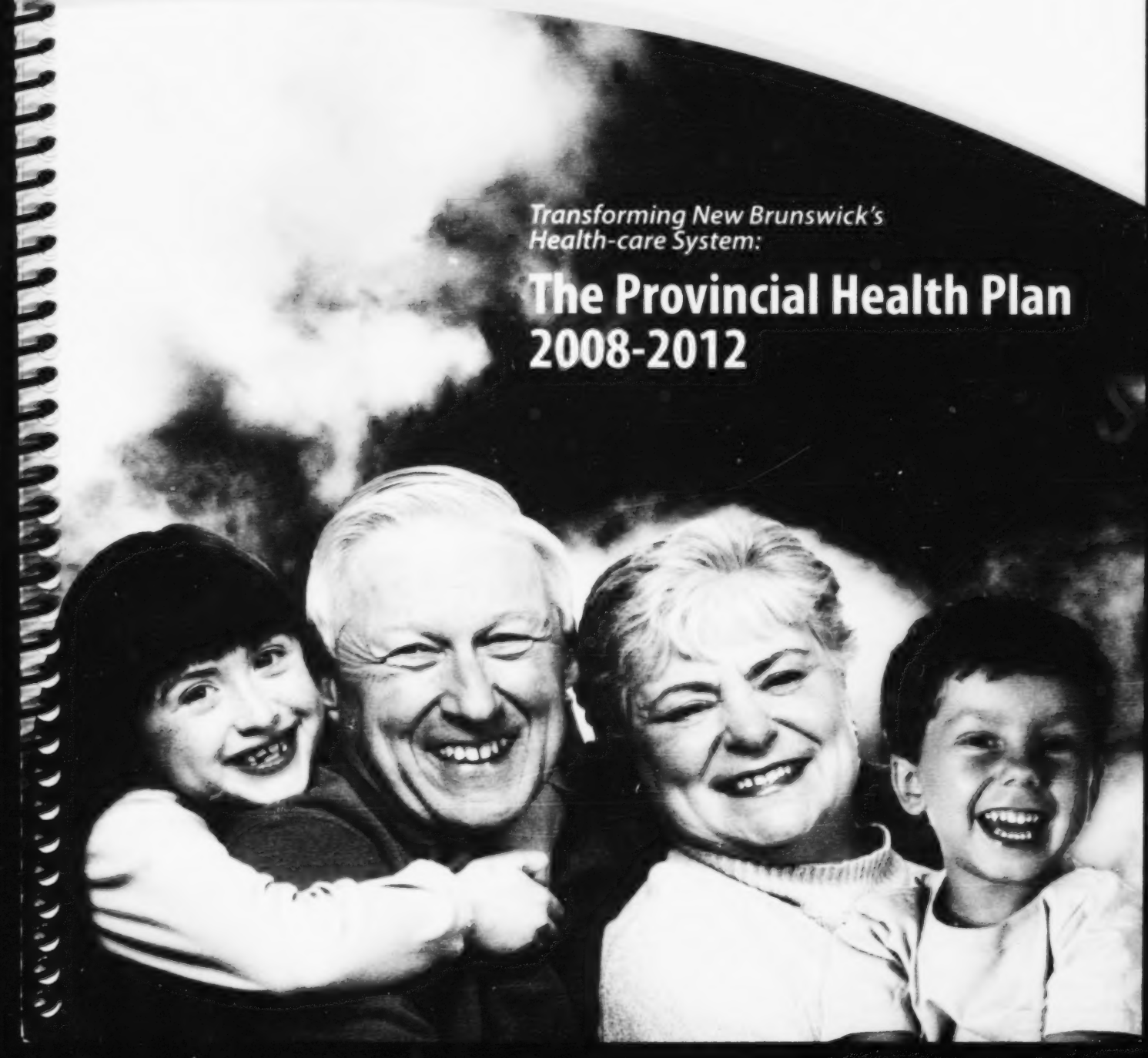
New Nouveau
Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

**Advancing health care by putting patients first.**

*Transforming New Brunswick's Health-care System:*

# The Provincial Health Plan 2008-2012



Transforming New Brunswick's
Health-care System:

The Provincial Health Plan 2008-2012

2008.04

Province of New Brunswick
PO Box 6000
Fredericton NB E3B 5H1
Canada

www.gnb.ca

ISBN 978-1-55471-084-3

# Table of Contents


Premier's Message . . . . . 2
Minister's Message . . . . . 3
Executive Summary . . . . . 4
Introduction . . . . . 5
Meeting Tomorrow's Challenges . . . . . 6
Our Future Health-care System . . . . . 8
Building on Our Strengths . . . . . 12
Moving Forward. . . . . 14
Strategic Pillars . . . . . 17
Strategic Alignment . . . . . 20
New Organizational Structures . . . . . 22
Legislative Supports . . . . . 25
Financial Investment . . . . . 26
Restatement . . . . . 26

# Premier's Message

*Transforming New Brunswick's Health-care System*: the Provincial Health Plan, 2008-2012, marks the beginning of a journey that will shape health care for the current and future generations of New Brunswickers. This journey is a fundamental component of our vision of a self-sufficient New Brunswick. We all recognize that improving the health of our population is essential for New Brunswick's long-term growth and prosperity. Therefore, transformation of our health-care system must play a vital role in securing a thriving, productive, healthy future for our province.

New Brunswick has a strong health-care system and the dedicated professionals at its heart are justifiably proud of the high-quality care that is delivered to tens of thousands of citizens daily. However, the health-care needs and preferences of New Brunswickers are changing and our health-care system must adapt as well. We need to build a modern, world-class, technologically empowered health-care system both to support our existing population and to help attract new citizens and businesses to New Brunswick.

The road ahead will not always be smooth or comfortable. Transformation will not happen by tinkering around the edges of our health-care system. It will not happen by clinging to the past or doing things in the same old way. Transformation will require major changes in the structures, systems and processes at the very core of our health-care system. Change of this magnitude is not always welcome, but it is necessary to ensure the realization of our vision of a healthy and prosperous New Brunswick.

Already, we see sure signs of progress toward a new era of health-care delivery. With accomplishments in areas such as e-health, home care, wait times and trauma services, New Brunswick is poised to become a leader in the development and application of innovative solutions for the delivery of high-quality health care in all corners of our province. In addition, we see growing recognition that ensuring the health of our population is about more than just the provision of health-care services: it is also about becoming a leader in wellness and healthy living.

The issues facing our health-care system are real and by no means insignificant. Rising costs, an aging population and unhealthy lifestyles are but a few of the challenges that must be overcome. Yet, I am confident that we will be successful. We have the talent, determination and drive to succeed. By engaging all citizens in meaningful dialogue about health and working collaboratively with our stakeholders, we can and will find solutions that will make our free, universal health-care system even better.

Shawn Graham
Premier

# Minister's Message

New Brunswick's health-care system is at a critical crossroad. To ensure that we continue to have access to high-quality health care now and in the future, fundamental changes must be made. The status quo is not an option. Decisive action is needed to make our health-care system safer, more accessible, more effective and more efficient. The Provincial Health Plan provides vision and strategic direction for achieving this transformation.

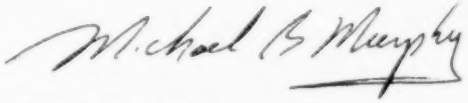
In developing this plan, I have consulted widely with New Brunswickers from all walks of life and sought advice from local, national and international experts. This consultation has confirmed three important messages. First, that our health-care system will face extraordinary challenges in the coming decades. Second, that we have a solid foundation on which to build a more innovative, effective and efficient health-care system. Third, that our health-care system, as currently organized and operated, is neither clinically nor financially sustainable in the long run.

Transformation of the health-care system is not about saving money or limiting services.

It is about changing the way we do our business. To do this, we must build a single, well-integrated provincial system; make better use of scarce resources; modernize our organizational structures; and put greater emphasis on programs and services that will help people stay healthy and better manage chronic health conditions.

Our vision of New Brunswick's future health-care system places greater emphasis on the provision of primary health care services closer to where people live, learn and work. It focuses on achieving a better balance between the promotion of health and the provision of care, including enhanced investment in early childhood development, primary health care, mental health and addictions and chronic disease management. It capitalizes on opportunities to harness information technology to improve the quality and efficiency of health-care delivery. It underscores the importance of making citizens true partners in their personal health care and the overall direction of the health-care system. Finally, our vision reflects a commitment to building an affordable, sustainable system that will play a central role in making our province self-sufficient.

There are no magic bullets for achieving this vision. Strong leadership, hard work and sustained commitment will be required. We must learn from the best local, national and international examples. We must not be afraid to challenge long-held assumptions and old ways of doing things. Our health-care system has a long history of innovation and resourcefulness. By building on these strengths and working in partnership to achieve a common vision, we can leave our children and grandchildren a health-care system that will continue to meet their needs as our society grows, diversifies and prospers for decades to come.



Michael B. Murphy
Minister of Health

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

# Be healthy.

## Executive Summary

New Brunswick's health-care system faces growing challenges on many fronts including population aging, changing citizen expectations, scarce health human resources, unhealthy lifestyles and escalating costs. To meet these challenges, our health-care system must become more adaptable, less fragmented, more effective and more efficient. In short, it must undergo a transformation that will allow for greater focus on results, operational efficiency, clinical excellence and long-term sustainability.

The Provincial Health Plan sets out a vision and strategic direction to guide the transformation of our health-care system. It builds on existing strengths and responds to emerging priorities. This plan is formulated around six strategic pillars focused on:

1. Achieving a better balance between the need to promote good health and provide health care for those who are ill.
2. Enhancing access to health services when, where and how they are needed.
3. Improving the overall efficiency of the health-care system.
4. Harnessing innovation to improve safety, effectiveness, quality and efficiency.
5. Making quality count in the planning, implementation and delivery of all health-care services.
6. Engaging partners in all aspects of health-care delivery.

There are more than 100 separate initiatives within the framework of the six strategic pillars. These are designed to:

- Provide services closer to where people live, learn and work.
- Better serve the needs of seniors and people who are chronically ill, so they can be as independent for as long as possible and enjoy a high quality of life.
- Provide better service to citizens with mental-health issues and those who struggle with addictions, so that they can become full participants in our journey toward self-sufficiency.
- Place more emphasis on helping people stay healthy and better manage long-term health problems.
- Ensure that every child receives the healthiest possible start in life.
- Enhance the recruitment and retention of skilled health-care professionals.
- Improve access to health care in rural areas.
- Reinvigorate governance, management and accountability processes.
- Expand the use of new technologies to support improvement in all aspects of health-care planning, management and delivery.
- Provide new mechanisms to promote best practices, monitor system performance and support meaningful citizen participation in health system transformation.
- Build substantial new capacity for research and innovation in the health-care system.

Collectively, the strategic pillars and associated initiatives will accelerate the development of a better integrated, more aligned and more adaptive health-care system that will yield better outcomes for citizens at a cost that taxpayers can afford.

# Introduction

New Brunswick has a strong health-care system of which we can all be proud. New Brunswickers consistently report high levels of satisfaction with the care that we receive. As well, we are national leaders in the delivery of extra-mural and tele-health services. However, reports of overcrowded emergency rooms, long waits for surgery, looming nursing shortages, families without a regular doctor, access problems in rural communities and runaway costs demonstrate that our health-care system is under growing pressure and in need of change.

*Transforming New Brunswick's Health-care System:* The Provincial Health Plan: 2008 – 2012, sets out a long-term vision for a sustainable, first-class health-care system for a self-sufficient New Brunswick. It outlines the major strategic priorities that will be pursued to achieve this vision and identifies key initiatives that will be undertaken to capitalize on opportunities for improvement over the next four years.

This plan provides overall direction for those responsible for the planning, governance and delivery of health care and gives all New Brunswickers a basis to better understand the reasons for planned changes. This plan introduces six strategic pillars which will serve as a long-term roadmap for transformational change. It also identifies a wide array of specific initiatives that constitute initial steps toward the ultimate goal of making our system less fragmented, more flexible, better organized and financially sustainable.

Within the context of this document, the health-care system is defined as including all agencies, institutions and human resources involved in the provision of publicly funded services under the jurisdiction of the Minister of Health. This definition includes most physician, nurse and allied health professional services, services provided by the Department of Health, Regional Health Authorities, Ambulance New Brunswick, New Brunswick Prescription Drug Program and the delivery of non-clinical services that support these activities. This definition does not include the Department of Social Development, nursing homes or other long-term care facilities, or agencies such as the Workplace Health, Safety and Compensation Commission and the Department of Wellness, Culture and Sport. However, the Provincial Health Plan explicitly recognizes the importance of working in partnership with these and other stakeholders to develop and implement strategies to promote overall population health.

This document is divided into three main sections. The first part identifies major challenges facing our health-care system and describes our vision of what a first-class, sustainable system will look like. The second part lays out the overall direction and strategic pillars that will guide the evolution of our system toward this desired vision. The third part provides further details of specific initiatives that will be undertaken in the next four years.

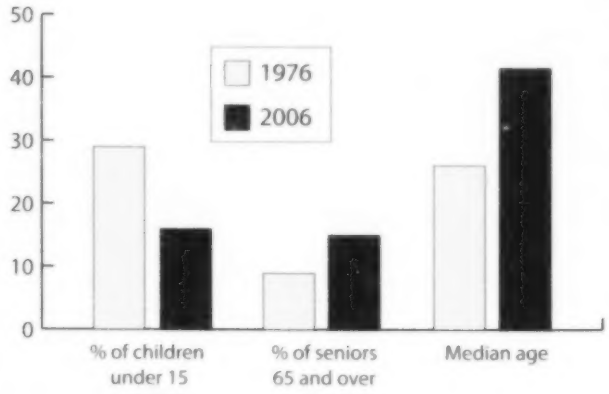
New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

# Meeting Tomorrow's Challenges

New Brunswick has embarked on an ambitious journey toward self-sufficiency by 2026. To achieve this goal, we need a first-class health-care system to serve a growing, diverse and prosperous population. While many positive steps have already been taken to improve the delivery of health care, the pace of change must be accelerated. As discussed below, our current health-care system, as it has evolved over the past generation, is facing major challenges on several fronts. To meet these challenges, the system must become more responsive, adaptable, safer, better integrated, more accountable and more cost-efficient. In short, our health-care system must undergo a major transformation.

## Serving an aging population

Fundamental shifts in the age structure of our population are inevitable and are already beginning to present significant challenges for our health-care system. In 1976, children under the age of 15 made up about 29% of New Brunswick's population. Meanwhile, seniors 65 and over represented about 9%, and the province's median age was about 26 years. In 2006, children under the age of 15 accounted for only about 16%, while seniors made up 15%, with the median age climbing to 42 years. As dramatic as these changes are, it is important to keep in mind that the growth of the senior population has been relatively modest up until now. In fact, it will start to accelerate in 2011 when the first baby boomers turn 65.




The "graying" of our population will lead to a substantial increase in the demand for a wide range of health-care services including knee and hip replacements, cardiac care, stroke rehabilitation, cancer treatment and numerous other procedures, drugs, as well as devices to diagnose and treat age-related illnesses. As the number of seniors and very elderly citizens continues to grow, the entire system will experience increasing strain. Business as usual will not be an option, nor will merely increasing health-care spending. To meet the needs of an aging population while maintaining health-care budgets at a sustainable level, major changes will need to occur in terms of when, where and how health-care services are provided to future generations of seniors and New Brunswickers in general.

## Promoting health and providing care

New Brunswick's health-care system is predominately focused on providing short-term, high-intensity, episodic treatment of illness and injuries. This focus has led to the development of a strong "sick-care" system, but it has been much less successful in improving overall population health. Compared to most other Canadians, New Brunswickers have increased rates of high blood pressure and diabetes. We are more likely to have moderate or severe health problems. We consistently report below-average general health and have been slow to adopt better lifestyles.

The greatest opportunities for improving New Brunswickers' health and the sustainability of our health-care system lie not in treating people when they become sick, but in helping people to stay healthier in the first place. If New Brunswick is to become a healthier province, our health-care system must evolve from what has been described as a "find it and fix it" approach to more of a "prevent it, find it and manage it" philosophy. This will mean placing much greater emphasis on promoting healthy child and adolescent development, focusing more effort on problems such as mental health and addictions and continued enhancement of primary health care and chronic disease prevention and management strategies.

## Maintaining a strong health-care workforce

Another significant challenge facing our health-care system involves ensuring that we have an adequate supply of human resources to meet current and future needs. Without an adequate supply of providers, the system will not be capable of providing the services that New Brunswickers expect and deserve. Like the rest of New Brunswick's labour force, health-care workers are getting older, while the percentage approaching retirement is growing. Due to decades of low birth rates, baby-boom retirees will not be fully replaced by subsequent generations when they leave the workforce. As a result, there is likely to be increased competition between health-care and other industries for a shrinking pool of potential new workers.

We are already seeing shortages in several health-care professions. In the coming years, significant new efforts will be required both to attract new health-care professionals and to ensure that their skills are utilized as effectively and efficiently as possible. These efforts will need to focus on improving the quality of work life in a system that has been described by some as demanding, bureaucratic, chaotic and impersonal. We will also need to address issues of professional roles, accountability, relationships and scopes of practice. These issues are complex, broad and often overlapping, but they are of paramount importance to the future sustainability of our health-care system.

## Managing health-care spending

If health-care spending continues at its current growth rate of 6-8% annually, our society may actually become less healthy in the long run. This is because we will have to shift spending from services such as education, economic development, social programs and the environment, which contribute to overall population health, to pay for growing health-care expenditures. Health-care costs are the single largest item in the provincial budget and constitute more than 40% of all government spending. Over the past five years, government spending on health care grew at an average of almost 8% per year, while revenues increased by about 5% annually. Clearly, this trend cannot be sustained indefinitely.

Yet the pressures for increased health-care spending in the future will be enormous. The increased demand for health care associated with an aging population, unparalleled growth in drug costs, significant expenditures for advanced diagnostic equipment and major investments required to implement an electronic health record are but a few of the cost pressures facing the health-care system. However, it is becoming increasingly obvious that simply spending more will not necessarily result in improved care. As the Conference Board of Canada has concluded, when it comes to high-quality health care, ***it is not how much money you spend; it is how you spend the money***. New Brunswick must find more effective ways of managing our health-care system in order to produce high-quality health outcomes without incurring runaway costs.

**Over the past five years, government spending on health care grew at an average of almost 8% per year, while revenues increased by about 5% annually. Clearly, this trend cannot be sustained indefinitely.**

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

## Rising citizen expectations

Perhaps the most far-reaching challenge facing our health-care system involves living up to changing citizen expectations. Information technology and changing attitudes will make tomorrow's citizens the most aware and demanding health-care consumers in history. As members of the baby-boomer generation become more intensive health-care users, their expectations regarding personal health care and the health-care system in general will exert widespread pressure for change. They will have grown up in a society where personalized, on-demand services are the rule and will expect the system to meet the same standards of quality, timeliness and efficiency that they receive in other service industries.

Health-care delivery is constantly evolving. There are new methods of treatment; new cures; new and often very expensive drug therapies; shorter hospital stays, etc. Procedures that were once quite rare and difficult are now more available and efficient – for example, hip replacements. We must also consider the increasing reliance on specialists – and their specialties – that did not exist 20 years ago.

We must move people away from "bricks and mortar" as icons of health care toward human resources and home-based treatment. This will require a profound change in attitudes that must begin now.

Future health-care users will be better educated and more affluent than their parents or grandparents. Rather than being passive recipients of expert care and advice, they will expect a more collaborative relationship in which they participate with a team of professionals to make important decisions for themselves and their loved ones. Future health-care consumers are also likely to have significantly higher expectations about many other aspects of the health-care system, including availability of services, access to and protection of personal health information, efficient use of taxpayer dollars, patient safety, co-operation among providers, evidence-informed decision-making and greater accountability at all levels. Meeting these expectations will require a fundamental shift in the orientation and organizational culture of our health-care system.

# Our Future Health-care System

Over the next two decades, New Brunswick's health-care system will face mounting strain as it endeavours to provide quality, affordable health-care services to a population that is aging and that has high expectations. The evolution of our health-care system will be shaped by the choices we make today as we strive to respond and adapt to the changing needs of New Brunswickers. Therefore, decisive steps must be taken now to begin the transformation of our health-care system.

Meeting changing health-care needs and expectations now and in the future will require evolution on many fronts. New Brunswickers are increasingly recognizing that the key to good health is not simply having a health-care system that will look after us when we get sick or are injured. While these things are essential, we know that it is equally important to have a health-care system that will help us avoid becoming sick in the first place and help us to live normal, productive lives even if we have a chronic illness or disability.

Our expectations of the health-care system will continue to evolve as our population grows, ages and becomes more diverse. But our vision for the future of health care is clear. As outlined below, there are six key characteristics that describe our vision and provide clear direction for the transformation of our health-care system.

# Advancing health care, patients first.

## *A more proactive system*

Our health-care system is primarily designed to react to events such illness and injuries. While high-quality, episodic treatment will always be essential, the health-care system of the future must place greater emphasis on anticipating needs and intervening to promote or maintain good health in the first place.

At the individual level, this shift will involve more emphasis on early screening, detection, preventative treatment and chronic disease management. It will emphasize individual responsibility for important aspects of self-care and focus on providing individuals, families and communities with the tools, resources and support needed to better manage their own health. At a broader health-care system level, this shift will involve stronger partnerships between the health-care system and other stakeholders to address non-medical determinants of health such as lifestyle issues, poverty and environmental concerns. A more proactive health-care system will also focus on targeted efforts to reach those most vulnerable and reduce health disparities across the province.

In short, we must begin to further emphasize wellness (i.e. proactive care, regular ongoing care) as well as the necessary event-driven care (i.e. illness, injury).

## *A more patient-centred system*

A second major shift that has already begun and must be accelerated in the future involves the move toward what can be termed patient-centred health care – or restructuring the system to meet the needs and preferences of individuals and communities, rather than expecting people to adapt to what the system has to offer. For people to become partners in their own care, they must have a sense that the system is willing to be more flexible.

The evolution toward a more patient-centred health-care system will involve expansion of primary health care into a wider variety of settings where people live, learn, work and play. We must break down the barriers to a system that is sometimes remote – physically and attitude-wise – from the patients they serve.

It will involve improved strategies to enable citizens to connect to appropriate health-care services regardless of where they live or what language they speak. It will involve using information technology to provide "seamless" delivery of care across settings such as patients' homes, doctors' offices, hospitals, community mental health clinics and public health offices. It will also mean greater emphasis on ensuring that services are delivered in a culturally sensitive manner while reducing economic, social and educational barriers to health care. Finally, it will encourage greater public engagement in order to increase levels of health awareness and establish a more effective partnership between the public and the health-care system.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

## *A more technologically empowered system*

While some aspects of health care, including diagnostic imaging, pharmaceuticals, surgery and tele-health, have benefited significantly from technological innovation, it is widely recognized that the health-care system in general is lagging far behind in the adoption of information technology.

The coming years will see widespread implementation of e-health technologies that will impact virtually every aspect of health care. The most prominent feature of this development will be the introduction of integrated electronic health records to enable health service providers in all settings to share information in a timely, secure manner; and that eventually will provide citizens with greater access to their personal health information.

We must ensure that technology serves patients and the health system to the fullest extent. In conjunction with these improvements, new e-health technologies will allow the skills of clinical experts to be expanded beyond institutional walls to support the delivery of health-care services in a wider variety of community settings, including people's homes.

## *A more team-oriented system*

The future for health-care providers will be increasingly characterized by inter-professional teams and other new professional practice models. The changing work life expectations of health care professionals coupled with a growing emphasis on more holistic health care will further accelerate the trend toward team-based models of health care delivery. These models will include primary health care networks of family doctors; shared-care relationships between family doctors, nurse practitioners and specialists; and full-service primary health care organizations. A more team-oriented health-care system will also involve changing roles for physicians, nurses, pharmacists, midwives and other allied health professionals. These enhanced inter-professional models will improve access to timely, integrated care and make more effective use of scarce health human resources while offering a more collegial, supportive and rewarding work life for health-care providers.

**The coming years will see widespread implementation of e-health technologies that will impact virtually every aspect of health care. The most prominent feature of this development will be the introduction of integrated electronic health records...**

# Advancing health care, patients first.

## *A more integrated, results-driven system*

Another major trend that will characterize health care in the future involves better alignment of the component parts of the health-care system to deliver high-quality, "seamless" health-care services along the continuum-of-care from primary prevention to palliative care.

This shift will entail changes in systems, structures, processes and incentives that will transform the organization of health care from a series of inter-related silos to a truly integrated, holistic, patient-centred system. Increased emphasis on the development of superior leadership and management skills throughout the health-care system, coupled with changes in governance and accountability processes, will result in greater focus on the best interests of the system as a whole, rather than on the needs of individual silos or specific constituencies that often become inherently competitive among one another.

Redesign and consolidation of non-clinical services will reduce fragmentation, improve synergy and make more efficient use of limited public resources. Adoption of provincial standards for clinical services and information technology will support the collection of data and use of evidence-based guidelines at the point of care, consistency in service delivery and enhanced capacity to measure and report on the quality of care being provided. Better integration of the interdependent parts of the health-care system will allow for greater focus on shared accountability for the best possible results for the "owners" of the health-care system – provincial taxpayers, including patients/citizens.

We must break down artificial barriers and make everyone a part of the solution.

## *A more effective and efficient system*

It is a reality that health care for healthy individuals costs less than the same for those in ill health. If we want a better, more efficient system, we need to move away from approaches that put more emphasis on postponing problems rather than solving them. This is as true with treatment as it is with operational requirements.

A final area that will characterize the future health system is a strengthened focus on effectiveness and efficiency. The continued growth of health-care spending, coupled with increased concerns about patient safety and clinical effectiveness, will result in ongoing efforts to ensure that the health-care system delivers the best possible outcomes while maintaining spending at a sustainable level.

This will result in strategies to both manage the demand for health care and the cost of supplying quality services. Demand-management strategies will include pursuing long-term health promotion initiatives and ensuring appropriate access to health care for the overall population; providing targeted services to vulnerable populations; designing more cost-effective chronic disease prevention and management programs; and educating people so that they can exercise greater responsibility for their own health.

Supply-side strategies will involve initiatives to control administrative costs and continued exploration of public-private partnerships to support operational efficiencies. There will be greater emphasis on optimizing the deployment of scarce human resources and ensuring that all providers work to their full scope of practice. Information technology will be exploited to improve productivity, measure outcomes and report on performance. Health research capacity will be further developed to promote a culture of learning and continuous quality improvement.

Finally, there will be an overall increase in emphasis on quality standards and best practices in the organization and delivery of both clinical and non-clinical programs and services.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

# Building on Our Strengths

Transforming New Brunswick's health-care system will require creativity, perseverance and a commitment to change – from all stakeholders. There are already numerous examples of progress and innovation in our health-care system. Among the many examples of success and innovation a few stand out with respect to the core elements reflected in the vision for our future.

New Brunswick's Early Childhood Initiatives serve as a prime example of a program that has adopted a more proactive philosophy of health care. By focusing on maternal health, universal screening, early cognitive development and the importance of other "non-medical" determinants of health, the program has pioneered innovative approaches to supporting the healthy development of young children. Other examples that provide a solid foundation for development of a more proactive health-care system include: expanded public health immunization programs for primary prevention; province-wide breast cancer screening; strategies spearheaded by the Department of Wellness, Culture and Sport for healthy lifestyle promotion and numerous community partnership initiatives developed to address social issues associated with mental health and addictions.

The New Brunswick Extra-Mural Program provides a compelling example of the benefits of moving toward a more patient-centred health-care system. By moving services outside of institutional walls and into homes and schools, Extra-Mural has demonstrated that putting patients at the centre of health system planning results in improved patient satisfaction and also contributes to more effective and efficient health-care delivery. Further examples of patient-centred thinking include the pioneering reforms in the mental health system that saw the establishment of community-based services for the mentally ill and more recently the Dialogue on Health exercise undertaken to better inform decisions on improving access to health services for people living in the Acadian Peninsula.

With respect to technological progress, New Brunswick was early to recognize the potential of using the province's leading-edge telecommunications infrastructure to improve access and support the delivery of health-care services in rural areas. We were the first Canadian jurisdiction to provide 24/7 access to registered nurses for health information and advice through the NB Tele-Care Program. New Brunswick has since developed a wide variety of tele-health initiatives in areas such as mental health, cardiac care and chronic disease management.

Establishment of the foundations for an electronic health record are also well underway, with major advances in the use of digital technology to take, store and share diagnostic images, as well as the introduction of a completely paperless clinical documentation system at the new Upper River Valley Hospital. As a key element in the development of an electronic health record, the introduction of new legislation and operational standards to protect the privacy and confidentiality of personal health information is also well underway.

# Advancing health care, patients first.

In recent years, there have been a number of initiatives to support the development of a more-team oriented health-care system, such as the establishment of multi-disciplinary teams in Community Health Centres. Health professionals in these settings are developing new ways of working together to provide a more integrated health-care experience for their patients. These efforts have been supported by the "Building a Better Tomorrow" professional education series designed to enhance health-care providers' skills for collaboration and team building.

Lessons learned from these and other initiatives will benefit us as the health-care system continues to evolve new strategies to improve the work lives of health-care providers and ensure that their expertise is utilized in the most effective way possible.

Efforts to reduce fragmentation and improve the integration of New Brunswick's health-care system have been ongoing for some time. Alignment of mental and public health services under the Regional Health Authorities was an important step toward building a more integrated health-care system. Similarly, the establishment of the New Brunswick Cancer Network will bridge institutional and regional barriers and provide improved access to cancer treatment, greater consistency in standards of care and more efficient use of valuable health-care resources. More recently, initiation of the New Brunswick Surgical Care Network has led to the development and introduction of standardized processes for assessing priority for surgery and establishing provincial wait time targets. Use of these tools by every surgeon and hospital will greatly enhance the system's capacity to offer all New Brunswickers consistent and timely access to surgical treatment

Finally, New Brunswick also has a solid foundation on which to continue building a more effective and efficient health-care system. The establishment of a single, integrated ambulance system, the introduction of a common utilization management tool in hospitals and the development of an integrated trauma system are recent examples of this approach.

The new ambulance system will ensure consistent delivery of high-quality emergency response services throughout the province while benefiting from economies of scale and a unified management structure. The introduction of common utilization management tools will enable health-system managers to more accurately track how valuable in-patient resources are allocated, identify factors that may be contributing to inefficient use of hospital resources and ensure that necessary steps are taken to achieve every possible efficiency. The development of a provincial trauma system will foster co-ordinated, multi-agency collaboration within an inclusive system that utilizes all of our resources, including the ambulance system, our network of hospitals and specialized rehabilitation services as effectively and efficiently as possible.

While transformation of our health-care system will by no means be simple or quick, we are not starting from scratch. We indeed have a strong foundation for the ongoing transformation of New Brunswick's health-care system. Now, we need the foresight and determination to seize the better future that awaits us.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

# Moving Forward

## *Vision*

To ensure the growth of a thriving, healthy, productive, self-sufficient population, New Brunswick must have a strong, adaptive, modern health-care system. In keeping with its central role in building a self-sufficient province, our vision of the health-care system is:

An integrated, efficient, citizen-centred network of services which provides enhanced access to quality health care, promotes superior population health and serves as a leading example of New Brunswick's capacity for transformational change.

## *Principles*

The ongoing evolution of New Brunswick's health system will be guided by a core set of principles that serve as a compass to ensure that regardless of the challenges ahead, our health-care system will always be:

**Public**
- Health services in New Brunswick are publicly funded and publicly administered for the good of all citizens.

**Inclusive and equitable**
- The unique needs of all segments of our society are recognized and all citizens have fair and reasonable access to health services.

**Accessible in both official languages**
- All citizens are entitled to publicly funded health services in the official language of their choice.

**Sustainable**
- Health services are planned, organized and delivered in a manner that assures the best possible outcomes at a price that taxpayers can afford.

**Accountable**
- Whether it is as a patient or in general, citizens have a right to know why decisions are made, how dollars are spent and what outcomes are achieved. Equally, citizens have a right and responsibility to participate, to their level of ability and preference, as partners in managing their own health.

## *Mission*

Although it touches the lives of thousands of New Brunswickers daily and costs more than $2 billion per year to operate, the health-care system's mission can be described in a few simple lines:

To provide the most effective and affordable combination of services possible to help New Brunswickers:

- be and stay healthy
- get better when we are injured or ill
- successfully manage chronic health conditions
- adapt when illness, disability or the effects of aging lead to lifestyle changes, and
- maintain quality of life throughout our lives, including in end-of-life circumstances.

Fulfilling this mission involves a complex array of programs, services and support delivered by an extensive workforce in a wide variety of settings. Transformation of the health-care system will require changes in all aspects of this mission.

# Advancing health care, patients first.

## Helping people stay healthy

People must be helped to take action, such as being immunized, and make choices, such as not smoking, that will reduce their likelihood of getting sick or being injured. The methods used to help people stay healthy range from very individualized interventions, such as pre-natal check-ups, to much broader population health strategies, such as second-hand smoke legislation and healthy food policies in schools.

Some of the most important factors that influence people's health, such as income, education and the environment are not always thought of as being concerns of the health-care system. However, our concept of health and the strategies needed to promote optimal population health are changing. This transition toward a broader understanding of the linkages between health, the economy, social conditions and the environment presents tremendous opportunity for the health-care system to strengthen partnerships with other government departments, industry, communities and the volunteer sector to collectively develop strategies that will reduce demand on the system by promoting healthy lifestyles to New Brunswickers.

## Helping people get better when they are injured or ill

Provision of diagnostic and treatment services for illness and injuries constitutes the core of our health-care system and is the aspect of health care that people are probably most familiar with. The transition to a more citizen-centred health-care system has major implications for the way that conventional, episodic care for illness and injuries is delivered.

Increasingly, the "hub" of the health-care system will shift away from acute in-patient care in hospitals back to clinics, doctors' offices and even schools, workplaces and homes. This trend will see continued expansion of day surgery and other ambulatory care services in hospitals and increased use of allied health professionals such as nurse practitioners and pharmacists to provide some basic health-care services. Changes in the way that routine treatment and care for illness and injuries are provided will focus on better alignment and co-ordination of services as patients move between different care providers and settings. Major enhancements in information technology will facilitate improved continuity of care and enable hospital-based experts to support the delivery of a growing range of services in alternate care settings. These enhancements will also support team-based collaborative models of care, as well as efforts to improve the availability, efficiency, safety and overall quality of core health-care services.

## Helping people successfully manage chronic health conditions

Chronic health conditions include illnesses such as arthritis, high blood pressure and diabetes that in most cases cannot be cured but with regular monitoring and appropriate treatment can be sufficiently controlled to allow people to lead normal, productive lives.

Chronic illnesses are already the leading cause of hospitalizations. As our population ages, the prevalence of chronic health conditions will undoubtedly increase. Improving the management of chronic health conditions offers one of the greatest opportunities to improve quality of life and reduce the demand for expensive in-patient care.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

The focus of change in this area will be on moving away from intervening in the acute phase of the disease and toward early screening, detection and treatment in order to avoid more costly treatment options such as emergency room visits and hospital admissions. Carefully designed, evidence-based care processes supported by automated clinical information and decision-support systems will enable teams of health-care providers to deliver proactive, integrated care across a variety of settings closer to where people live, work and learn. Expanded use of existing technologies, including telephone, internet, e-mail and remote monitoring, will also be used to support patient self-management as an integral part of a comprehensive approach to chronic disease management.

## Helping people manage a changing lifestyle

This aspect of health-care involves the provision of rehabilitation and supportive care to enable people to maintain their independence for as long as possible when faced with declining physical and/or cognitive health. In the future, more and more New Brunswickers will require this type of care. In particular, as our population ages, the prevalence of cognitive impairment, including Alzheimer's disease and other forms of dementia, is expected to grow significantly. Responding to this growing need will require more effective strategies to support individuals in their homes and communities and to ensure seamless transition between care settings when health needs change.

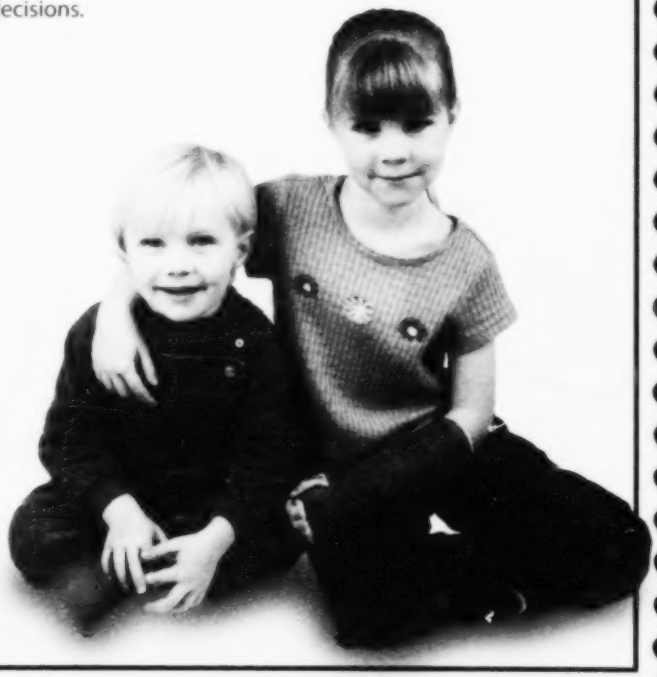
The focus of change in this area will be on providing a broader mix and range of services closer to where people live, including in their homes, nursing home facilities and special care homes, in order to minimize disruptions in their lives and delay the progression to more intensive levels of care. These services will include rehabilitation, chronic care and mental health services for individuals, enhanced training and support for caregivers, and improved information management and monitoring tools to allow health-care professionals and long-term providers to work better together.

## Helping people maintain quality of life in end-of-life circumstances

The final element in this mission involves the provision of palliative care for persons and support for their caregivers. Dignity is paramount at this stage. The evolution of this aspect of health care will focus on providing integrated palliative care services across the system, including hospitals and the community.

Palliative care services need to be accessible close to where people live and, as our population becomes more diverse, must be sensitive to cultural-specific practices and relationships that support the dying process. Palliative care is well-suited to an interdisciplinary team model and will continue to focus on the delivery of holistic care, including psychological, social and spiritual support for patients and their families.

Better integration and provision of respite services for care-givers and the use of advanced health-care directives will also help to give patients and their designates greater control and support when dealing with end-of-life decisions.



# Strategic Pillars

Over the next four years, a wide variety of initiatives will be undertaken to address the challenges and build upon the opportunities facing our health-care system. These initiatives are grouped under six strategic pillars which constitute the broad overall direction of the Provincial Health Plan. These strategic pillars reflect our current strengths and provide a road map toward a renewed health-care system.

In this section, the initiatives under each of the strategic pillars are described in general terms. A companion document provides more detail concerning the numerous individual initiatives that will be undertaken over the course of the Provincial Health Plan.

## *1. Achieving a better balance*

Building a first-class health-care system is about more than just hospital beds and emergency rooms. While these elements are essential, in the future we must place more emphasis on other aspects of our system. This pillar involves two approaches.

First, it focuses on building a stronger primary health-care system to complement our hospital sector. Second, it places greater emphasis on elements such as early childhood development, health promotion, mental health and chronic disease management, which have significant potential to reduce the need for episodic treatment and care.

To achieve a better balance between traditional institutional care and innovative community-based care, initiatives will include:

- The establishment of a new Ministerial Committee to direct and support the development of an integrated, co-ordinated and comprehensive strategy for early childhood development.
- Enhancement of health promotion initiatives in areas such as injury prevention, cancer screening and public health protection, including amendments to the Tobacco Sales Act to restrict tobacco displays targeting youth, and proclamation of the Public Health Act with new regulations to strengthen Public Health Services' ability to promote and protect the health of the public.
- Significant new investments in a wide variety of programs and services targeting mental health and addictions.
- Improved diabetes monitoring and management initiatives.
- Development of a primary health-care framework that will include expansion and enhancement of the province's network of Community Health Centres.
- More resources for the Extra-Mural Program to better support vulnerable seniors and provide enhanced access to home-based and school-based services.

## *2. Enhancing access*

Ensuring appropriate access to health services in a culturally sensitive manner is a fundamental concern today and will continue to be a vital element of future planning.

This pillar touches on virtually all aspects of service delivery and addresses issues of equity, inclusiveness and affordability. It deals with having adequate health human resources to maintain and improve service levels, the needs of our rural population and francophone citizens, efforts to reduce wait times and programs to lessen financial barriers to care. Core elements include:

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

- Initiatives identified through the Dialogue on Health on the Acadian Peninsula to better meet the needs of people living in the Acadian Peninsula.
- A variety of approaches to ensure that the needs of rural citizens are appropriately addressed in the context of broader primary health care, chronic disease prevention and management, tele-health, e-health and health human resource strategies.
- Construction of a new psychiatric hospital complex to replace the aging Restigouche Hospital Centre in Campbellton.
- Ongoing development and implementation of major wait time reduction initiatives for surgeries and radiation therapy.
- Addition of resources to help pediatric and adult oncology patients and their families access necessary services as easily and quickly as possible.
- Development of a travel assistance program.
- Changes to the New Brunswick Prescription Drug Program to reduce financial barriers to health care.
- Making it possible for midwives to practise as part of the publicly funded health system in New Brunswick
- Significant investments in new initiatives to train, attract and retain medical, nursing and allied health professionals.

## 3. Improving efficiency

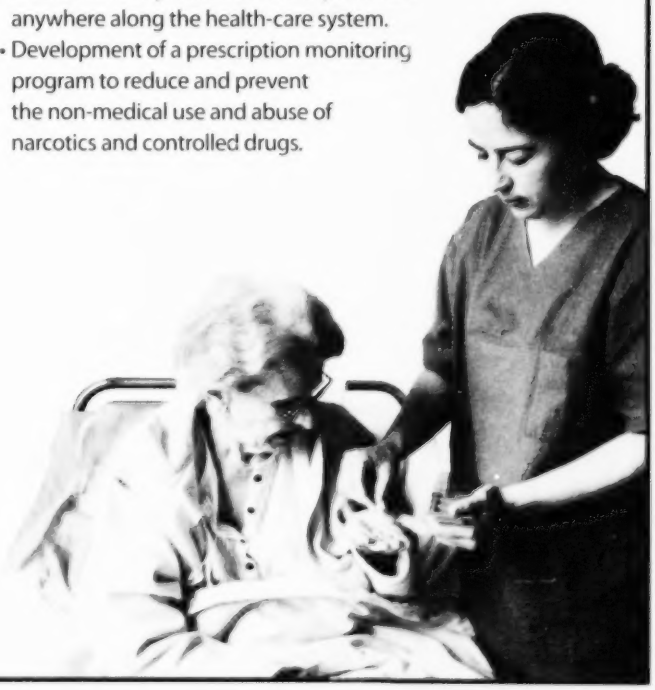
In order to prevent health services from consuming an even larger share of government expenditures over the coming decades, it is essential that every effort be made to find efficiencies. We must look at every available option for boosting productivity, reducing duplication, managing better and ensuring the best possible return on our investments. Initiatives include:

- Consolidation of the Regional Health Authority structure to achieve improved efficiency, better clinical integration and reduced system fragmentation.
- Integration of certain non-clinical Regional Health Authority services under a new public-sector company to gain efficiencies of scale and significantly reduce delivery costs.
- Optimization of the roles of registered nurses, licensed practical nurses and pharmacists, including legislation to expand the range of services that pharmacists may offer.
- Introduction of new utilization management and workload measurement technology in hospitals to improve the management of expensive in-patient resources.

## 4. Harnessing innovation

This pillar is about promoting research and the adoption of new ideas to shape health policy, to promote best practices and instil a culture of learning and innovation in our health-care system. Initiatives include:

- A system-wide drive to implement an electronic health record that will allow information from hospitals, doctors' offices, public health, mental health, pharmacies, laboratories and diagnostic imaging to be linked together and accessed by authorized care providers anywhere along the health-care system.
- Development of a prescription monitoring program to reduce and prevent the non-medical use and abuse of narcotics and controlled drugs.



- Introduction of legislation to regulate the collection, use and confidentiality of personal health information, including its use in applications such as the electronic health record and prescription monitoring.
- Investments in technology to support delivery of tele-health services, home health care and client self-management.
- Establishment of a Health Research and Innovation Council to direct, support and promote research in areas that include clinical trials, cancer care, nursing and rural health.
- Undertaking a variety of pilot projects in areas such as chronic disease self-management, primary health care team development and drug treatment courts.

## *5. Making quality count*

Safety, quality and clinical sustainability must be the first and foremost considerations in the planning, implementation and delivery of all health-care services. Making quality count is about developing the tools and information resources required to support evidence-informed long-term planning and strategic management. It is about using research to set quality standards and objective measures to assess performance. It focuses on clinical sustainability, promotion of best practices and working with all stakeholders for ongoing quality improvement. Initiatives include:

- Establishment of the New Brunswick Health Council with a mandate to promote system-wide quality improvement and accountability through enhanced citizen engagement and performance measurement processes.
- The development of information systems, databases and analytical resources to provide timely information for policy and program management decisions in areas such as chronic disease prevention and management and early childhood and youth services.
- Ongoing investment in continuing education opportunities to ensure that health service providers are able to keep abreast of the latest developments in their fields.
- The review and reorganization of clinical programs to ensure that services are clinically sustainable, safe, and delivered according to best practices; beginning with the work of the New Brunswick Trauma System Advisory Committee on the development of a provincial trauma system.
- Projects to promote the optimal use of prescription medications, both in terms of how they are prescribed and how patients use them.
- Tools to assist primary care providers to appropriately monitor and treat patients according to available best practices in primary health care settings.
- Implementation of a patient safety framework to further reinforce a culture of safety within the health-care system.

## *6. Engaging partners*

Improving the health of our citizens both at an individual and a collective level requires partnerships. At the individual level, the health system must do more to help citizens take an active role in managing their own health. At the collective level, we must build, strengthen and maintain partnerships with stakeholders in areas such as education, employment, lifestyle and the environment in order to address non-medical determinants of health.

Building partnerships will focus on working with individuals, families and communities, as well as the volunteer sector, government departments, industry and other stakeholders to promote citizen-centred health care and population-based health promotion. Initiatives include:

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

- Advanced health-care directives ("living wills") legislation, to provide New Brunswickers with an important tool for ensuring that they retain control over health-care decision-making.
- Several initiatives designed to support communities, families and caregivers in working in partnership with the health system and other stakeholders in the areas of mental health and addictions.
- Initiatives to support and strengthen partnerships with non-governmental organizations, community groups and other stakeholders in areas such as chronic disease management, health promotion and access to services for francophone citizens.
- Development of structures, processes and opportunities to work with First Nations' communities and organizations on issues such as health inequalities, barriers to access and the provision of culturally sensitive mental health and addictions services.
- Providing mechanisms and opportunities for citizens to have proactive input into the planning, implementation and evaluation of their health-care system.
- Working with other government departments, including Wellness, Culture and Sport, and Social Development, on joint strategies in areas such as long-term care, healthy lifestyle promotion, early childhood development and reducing financial hardships associated with health-care costs.
- Collaborating with federal, provincial and territorial government partners in common drug review processes to help streamline the approval of new prescription medications.
- Exploring regional purchasing initiatives with Atlantic provinces to increase purchasing power and, thereby, reducing costs for prescription drugs and consumables within our system.
- Working with post-secondary institutions for the training of in-demand health professionals.

# Strategic Alignment

The Provincial Health Plan's six pillars align with and support specific strategic initiatives within the health-care system and other public policy sectors. Key planning and policy development activities that will be undertaken in the context of the Provincial Health Plan include the design, refinement and implementation of:

- **An Early Childhood and Youth Strategy:** Under the direction of a new Ministerial Committee on Early Childhood Development and in collaboration with other government departments and community agencies, the Department of Health will participate in the development of an integrated, co-ordinated and comprehensive health strategy for children and youth. The strategy will include a New Beginnings Program that will focus on reproductive care initiatives designed to foster the health and well-being of expectant mothers, newborns and their families. It will build on partnerships with other stakeholders to enhance and better integrate services currently available under the Early Childhood Initiatives Program and incorporate improved mental health programs and services for youth. The overall aim of this work will be to promote the health of all children and youth, along with early identification and intervention for those facing challenges in their development.

- **Strategic Planning – Addictions and Mental Health**: Subsequent to consultations with Regional Health Authorities and stakeholders, the Department of Health will develop a comprehensive addictions strategy with the aim of enhancing the delivery of integrated, recovery-oriented community and hospital-based services that respond to the needs of individuals across the mental health, addictions and primary care setting, in the context of community, family and social support systems. This strategy will incorporate linkages between Addictions and Mental Health Services, including the establishment of concurrent disorder teams for youth. With the support of "expert thinkers", the Department of Health will examine the strengths and gaps in mental health services in New Brunswick. Mental health and addictions services will be recognize as core services that must be delivered in a timely and collaborative manner to maximize the health and well-being of all New Brunswickers.

- **A Primary Health-Care Framework**: Planning will focus on building a stronger primary health-care system based on the four building blocks of primary health care: access when needed, timely information, service from comprehensive interdisciplinary teams and a focus on healthy living. The framework will accomplish this by leveraging the capacity that already exists in our health care services, by establishing a virtual network among primary health care providers and by strengthening the existing networks in Regional Health Authorities.

- **An E-health Strategy**: Development and implementation of an electronic health record will allow information from hospitals, doctors' offices, Extra-Mural, Public Health, Mental Health, pharmacies, laboratories and diagnostic imaging to be linked together and accessed by authorized care providers anywhere in the health-care system. However, a wide variety of other initiatives, including introduction of legislation to protect personal health information, expanded use of tele-health applications and development of improved monitoring, data collection and reporting systems, will also be pursued to enhance the implementation and utilization of information technology in all facets of the health-care system.

In addition to providing a framework for strategic initiatives within the health-care system, the Provincial Health Plan also supports and aligns with major policy and planning efforts in other public policy areas. Notable examples of major public policy initiatives that the Provincial Health Plan has been developed to support and align with include:

- **Self-sufficiency**: The Provincial Health Plan is based on a commitment to promote self-sufficiency by making the health-care system more effective, efficient and citizen-centred to ensure the growth of a healthy, diverse and productive population. The major initiatives that will be undertaken through the Provincial Health Plan will serve as an example of how New Brunswick can capitalize in its strengths and overcome obstacles to achieve transformational change.

- **Education**: The Provincial Health Plan recognizes the fundamental link between healthy child development, academic achievement, population health and long-term prosperity. Enhancing programs and services to support the healthy development of children and youth is an overarching goal of the work that will be undertaken by the Ministerial Committee on Early Childhood Development. Through collaboration with five government departments, including the Department of Education and the Department of Social Development, the health-care system will strive to ensure that children and youth are fully supported in achieving academic success.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

- **Long-term Care**: The Provincial Health Plan aligns with the vision for a renewed long-term care system in which seniors are supported in their homes and communities for as long as possible. Enhancements in primary health care will focus on helping seniors to stay healthy and to manage chronic health conditions more effectively. A strengthened partnership between health and long-term care providers will provide opportunities to collaborate in the development of new and innovative models of care to meet the needs of seniors at home and in residential facilities.

- **Wellness**: The Provincial Health Plan reflects a clear commitment to wellness. This is evidenced in the plan's emphasis on the need for the health-care system to enhance efforts to promote health and also to provide care. It is recognized that a key strategy for achieving sustainability in the health-care system involves helping people stay healthy in the first place. Through collaborative efforts with other sectors, the health-care system must take greater responsibility for supporting strategies to help citizens achieve and maintain optimal health and well-being.

# New Organizational Structures

Transformational change of the health-care system requires significant realignment in organizational systems, structures and processes. To lay the groundwork for a more efficient and sustainable health system, one that puts patients first, five new organizational structures are being established to accelerate the evolution of a modern, integrated health-care system. Collectively, these new organizational entities will reduce fragmentation, improve accountability, promote citizen engagement, improve efficiency and encourage innovation in the health-care system.

## *Two new Regional Health Authorities*

New Brunswick's former system of eight Regional Health Authorities (RHAs) hindered the development of a truly integrated, uniform provincial health-care system. Unhealthy competition among the former RHAs gave rise to operational inefficiencies, barriers to clinical co-ordination, fragmented accountability and unnecessary bureaucracy -- all of which diverted resources away from patient care. To promote improved integration, consistency and efficiency in the overall health-care system, the Regional Health Authority structure is being reorganized under two new Regional Health Authorities effective September 1, 2008.

The two new Regional Health Authorities will be responsible for consolidating and managing programs and services previously delivered by the eight former RHAs. Former RHAs 1 (Beauséjour), 4, 5 and 6 will be consolidated under RHA "A". Former RHAs 1 (South East), 2, 3 and 7 will be consolidated under RHA "B". As is currently the practice, each of the new RHAs will be responsible for delivering some tertiary-level services, such as cardiac surgery or neuro-surgery, to citizens from all parts of the province. In addition, both new RHAs will continue to provide services to citizens in the official language of their choice in all facilities.

# Advancing health care, patients first.

To ensure that communities have a voice, each of the two new RHAs will be governed by a 17 member Board of Directors appointed by the Lieutenant Governor in Council on the recommendation of the Minister of Health. In keeping with best practices in corporate governance and the greater need for specific expertise to manage the significantly enlarged RHA organizations, the board members of the new RHAs will be selected on the basis of required skills and competencies as well as geographic, linguistic and gender considerations. The new RHA boards will report to the Minister of Health and the chief executive officers will report directly to RHA chairs.

## *New Brunswick Health Council*

The health-care system must become more open and transparent. New Brunswickers have a right to know how decisions are made, where their health-care dollars are being spent and what outcomes are being achieved by the system. To provide a more effective mechanism for citizen involvement in health-care system planning, monitoring and accountability, a new organization known as the New Brunswick Health Council is being established effective Sept. 1, 2008.

The Health Council will ensure accountability by directly engaging citizens in the process of monitoring and reporting on the performance of the health-care system, including hospitals and other facilities, and in the development of advice and recommendations to the Minister of Health on steps that can be taken to improve the quality, effectiveness and efficiency of the health-care system. It will provide ordinary New Brunswickers with objective, credible information about the performance of their health-care system in clear language and in relation to aspects of system performance that are most relevant to them. For example, performance benchmarks will be set in relation to wait times, patient safety, re-hospitalization and access. Through citizen engagement, the Health Council will also give citizens greater input into decisions that affect health care locally, regionally and provincially.

The Health Council will consist of up to 16 members who will be appointed by the Lieutenant Governor in Council upon the recommendation of the Minister of Health. The council will be citizen-oriented with approximately half its members drawn from the community at large and stakeholder groups, with the other half drawn from the health-care and academic sectors. While it will work in partnership with the Regional Health Authorities and the Department of Health, the Health Council will be independent of both to ensure that it remains unbiased and credible.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

The Council will report regularly to the Minister of Health and the general public on population health, health system performance and our collective progress on improving the overall quality, safety and effectiveness of the health system. In addition to collecting data, it will use a variety of citizen engagement processes to share information with the public, seek input on health-care issues and provide citizens with a direct voice in health-care system decision-making. The very successful Dialogue on Health process that took place in the Acadian Peninsula in 2007 is one example of the type of citizen engagement process that the Health Council may undertake. Although it is a powerful new accountability mechanism, the Health Council is intended to complement rather than replace the Regional Health Authorities' role in ensuring appropriate information sharing, public participation and accountability for local and regional health-care delivery issues.

## *Non-Clinical Shared Services Agency*

To ensure that as much of the health-care budget as possible is directed into clinical care, it is necessary to make non-clinical services as efficient and cost-effective as possible. Until now each of the former eight Regional Health Authorities managed its own non-clinical services – such as purchasing, information technology and payroll. This resulted in duplication of services as many as eight times over in a province with a total population smaller than some large Canadian health regions.

A review launched by the Department of Health, with the Regional Health Authorities, determined that consolidation of the management of some non-clinical services would result in significant cost savings from within the approximately $250 million spent annually on goods and services not directly related to clinical care. As a result, a new public sector company will be established to assume responsibility for the province-wide management and delivery of the following non-clinical services and programs: materials management, telecommunications, finance, payroll, information technology services, biomedical engineering, energy retrofitting and laundry. Information systems within the Department of Health that support the direct delivery of health services will also be transferred to the new public sector company.

Consolidation of non-clinical services under the new Shared Services Agency will occur in a phased approach over a number of years, with completion of the first phase expected in three years. RHA and Department of Health staff involved in the delivery of the affected non-clinical services will become employees of the new public agency. In addition to consolidating the delivery of existing non-clinical services, a major responsibility of the new company will be the management of the interoperable electronic health record and associated information technology systems. Savings resulting from the consolidation of non-clinical services will be directed into new and enhanced information and technology systems, including those needed to create the One Patient One Record vision.

The new Shared Services Agency will be set up as a public sector company with a nine-member board of directors appointed by the Lieutenant Governor in Council on recommendation of the Minister of Health. The board will have representation from the RHAs, government and subject matter experts, such as experts in negotiations, shared services management, procurement and contract management. The chief executive officer of the Shared Services Agency will report to the board and the chair will report to the Minister of Health.

## *New Brunswick Health Research and Innovation Council*

High-quality health research drives clinical improvement, helps to attract and retain scarce health human resources and promotes a culture of innovation and change in the health-care system. Every year, national funding agencies invest close to $1 billion in health research across the country. However, very little of this funding comes to New Brunswick due in part to the fact that we are the only province that does not have a provincial organization to promote and support health research.

Health research will be a key ingredient in improving the effectiveness and efficiency of our health-care system and also has the potential to play a significant role in the development and diversification of New Brunswick's economy. Health care is one of the largest industries in the province, yet there has been surprisingly little effort to support or encourage research and innovation in this key social and economic sector. A modest investment in health research has the potential to yield significant returns for years to come.

As part of the structural changes that will be introduced to accelerate the transformation of our health-care system, the New Brunswick Health Research and Innovation Council will be established with a mandate to promote, co-ordinate and support all aspects of health research and innovation. The Council will be governed by an eight-member board appointed by the Minister of Health. This board will be comprised of representatives from government, Regional Health Authorities, New Brunswick Rural Health Research Network, the private sector, as well as national research funding agencies. The Council will have both an operational and an advisory mandate. Operationally, it will co-ordinate and manage significant new government investments in health research. From an advisory perspective, it will be mandated to provide the Minister of Health with strategic advice on health research matters.

A key role of the New Brunswick Health Research and Innovation Council will be to promote the development of rural health research and clinical trials. Expansion of research capacity in these areas will be pursued through partnerships with national funding agencies, the federal government, post-secondary institutions and industry. New partnerships and close collaboration with local stakeholders will help to ensure that health research activities make a meaningful contribution to the advancement of quality, safety, effectiveness and efficiency throughout the health-care system.

## Legislative Supports

The implementation of a number of Provincial Health Plan initiatives will require the introduction of new legislation or amendments to existing statutes. The key legislative impacts of the Plan include:

- Amendments to the Regional Health Authorities Act to establish two new Regional Health Authorities with a modified board structure and chief executive officer reporting relationship.
- Proclamation of the Public Health Act and regulations to facilitate improvements in public health inspection practices and provide modern-day regulatory tools and approaches for rapid response to new or emerging public health issues.
- Legislation establishing the New Brunswick Health Council as an independent agency that will foster quality improvement and accountability in the health-care system through citizen engagement and health system performance measurement.
- Establishment of the New Brunswick Health Research and Innovation Council to promote, co-ordinate and support all aspects of health research and innovation.
- Legislation on advanced health-care directives to allow New Brunswickers to make use of "living wills" to ensure that their wishes and preferences are respected in health-care decision-making.
- Amendments to the Tobacco Sales Act to restrict advertising practices, such as the use of "power board" displays targeting youth.
- Legislation allowing midwives to practice in New Brunswick.
- Amendments by the New Brunswick Pharmaceutical Society to the Pharmacy Act to enable pharmacists to prescribe certain drugs.
- Legislation establishing a Prescription Monitoring Program to help reduce the non-medical use and abuse of narcotic and controlled drugs.
- Introduction of a new Personal Health Information Access and Privacy Act that will provide important safeguards for the confidentiality and security of personal health information in all aspects of healthcare, including electronic health records and prescription monitoring.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

# Financial Investment

The estimated cost of implementing the new initiatives and program enhancements in the Provincial Health Plan totals approximately $154 million over the next four years. This investment is in addition to the approximately $9 billion that will be required for ongoing operation of the health-care system for the next four years.

The following table provides a breakdown of the new Provincial Health Plan investments by strategic pillar and category of expenditure. Approximately 80.5% or $124 million of the new investments will be in ordinary spending on goods and services, including human resource costs. The remaining 19.5% or $30 million will be on capital improvements such as investments in new facilities and equipment.

**Total PHP investments by strategic pillar**

| Strategic Pillar | Ordinary | Capital | Total Investment |
|---|---|---|---|
| Achieving a Better Balance | $ 25,600.3 | $ 6,380.0 | $ 31,980.3 |
| Enhancing Access | 71,671.5 | 23,300.0 | 94,971.5 |
| Improving Efficiency | (9,833.0) | - | (9,833.0) |
| Harnessing Innovation | 27,159.5 | - | 27,159.5 |
| Putting Quality First | 6,698.5 | 350.0 | 7,048.5 |
| Engaging Partners | 2,704.5 | - | 2,704.5 |
| Total | $ 124,001.3 | $ 30,030.0 | 154,031.3 |

# Restatement

The Government of New Brunswick is determined to set the province on the road to self-sufficiency. Improved effectiveness, efficiency and sustainability in the health-care system are key ingredients in achieving this goal. It is within this context that the Provincial Health Plan has been designed to facilitate transformational change.

Transformational change cannot occur without significant alteration of old structures, systems and processes. The new structures that are being introduced will promote better co-ordination, improved efficiency, higher quality and better accountability.

This plan is about "doing it right." In health care, "doing it right" means investing in prevention, education, and long-term, low-intensity interventions that will help people stay healthy and successfully manage chronic health conditions.

The plan focuses on creating a citizen-centred health care system in which patients become partners in managing their own health.

It places particular emphasis on the strengthening of primary health care and devotes special attention to early child development, mental health and addictions.

The transformed system will enable health-care professionals to collaborate more effectively, resulting in improved care for patients and enhanced work life for all members of the health-care team.

Significant investments in e-health technology will improve co-ordination of care and enhance communication among health-care providers and consumers. In addition, it will facilitate the delivery of a broader range of services closer to where people live, work and learn.

Investments in e-health will result in better-informed patients, improved patient safety, less duplication, more appropriate use of health-care resources, greater patient satisfaction and better health outcomes.

Making the best possible use of scarce human resources and taxpayer dollars will lead to effective cost management in the health-care system by achieving improved population health; enhanced quality, safety and effectiveness; more efficient management; greater transparency and accountability; and, above all, citizen-centred service delivery.

The Provincial Health Plan's strategic pillars and related initiatives reflect a new vision of the health system that is coupled with recognition of the challenges and opportunities ahead. They mirror the health needs and aspirations of our citizens, build on our strengths and provide a road map to guide us on the journey toward a health system that will be a defining characteristic of a prosperous, self-sufficient New Brunswick.

New Nouveau
Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

**Faire progresser les soins de santé en mettant les patients au premier plan.**

*Transformer le système de santé du Nouveau-Brunswick :*

# le Plan provincial de la santé 2008-2012

Transformer le système de santé
du Nouveau-Brunswick :
le Plan provincial de la santé 2008-2012

2008.04

Province du Nouveau-Brunswick
Case postale 6000
Fredericton NB E3B 5H1
Canada

www.gnb.ca

ISBN 978-1-55471-084-3

# Table des matières


Message du premier ministre . . . . . 2
Message du ministre . . . . . 3
Sommaire . . . . . 4
Introduction . . . . . 5
Relever les défis de demain . . . . . 6
Notre futur système de santé . . . . . 9
Miser sur nos forces . . . . . 12
Aller de l'avant . . . . . 14
Piliers stratégiques . . . . . 18
Concordance stratégique . . . . . 22
Nouvelles structures organisationnelles . . . . . 24
Soutien législatif . . . . . 27
Investissement financier . . . . . 28
Récapitulation . . . . . 28

# Message du premier ministre

Transformer le système de santé du Nouveau-Brunswick : le Plan provincial de la santé de 2008-2012 marque le début d'un parcours qui façonnera les soins de santé pour les générations actuelles et futures de Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois. Ce parcours est une composante fondamentale de notre vision d'un Nouveau-Brunswick autosuffisant. Nous reconnaissons tous que l'amélioration de la santé de notre population est essentielle à la croissance et à la prospérité à long terme du Nouveau-Brunswick. Ainsi, la transformation de notre système de santé doit jouer un rôle indispensable dans la création d'un avenir prospère, productif et sain pour notre province.

Le Nouveau-Brunswick possède un solide système de santé et les professionnels dévoués qui en sont au cœur sont fiers, à juste titre, des soins de haute qualité prodigués à des dizaines de milliers de citoyennes et citoyens chaque jour. Cependant, les besoins et les préférences de la population néo-brunswickoise en matière de soins de santé changent et notre système de santé doit s'adapter à ces changements. Nous devons bâtir un système de santé moderne, de classe mondiale et permettant de faire davantage appel aux technologies. Notre système doit à la fois pouvoir soutenir notre population actuelle et aider à attirer de nouveaux citoyens et de nouvelles entreprises au Nouveau-Brunswick.

La route à parcourir
ne sera pas toujours plane
ni facile. Ce n'est pas en apportant
quelques petites retouches à notre système
de santé que nous allons le transformer, ni en
s'accrochant au passé ou en utilisant les mêmes vieilles
méthodes. La transformation exigera des changements
importants au chapitre des structures, des systèmes et
des processus fondamentaux de notre système de santé.
Des changements de cette ampleur ne sont pas toujours
les bienvenus, mais ils sont nécessaires pour assurer
la réalisation de notre vision d'un Nouveau-Brunswick
prospère et en santé.

Déjà, nous constatons des signes évidents de progrès vers une nouvelle ère de prestation de soins de santé. Grâce aux réalisations dans des domaines comme la cybersanté, les soins à domicile, les temps d'attente et les services de traumatologie, le Nouveau-Brunswick est prêt à devenir un chef de file dans la création et l'application de solutions innovatrices pour la prestation de soins de qualité supérieure dans tous les coins de la province. Nous constatons également une prise de conscience de plus en plus grande du fait qu'assurer la santé de notre population ne se limite pas à la prestation de soins de santé : il s'agit aussi de devenir un chef de file en matière de mieux-être et de mode de vie sain.

Les enjeux auxquels est confronté notre système de santé sont réels et loin d'être négligeables. La montée en flèche des coûts, le vieillissement de la population et les modes de vie malsains ne sont que quelques-unes des difficultés à surmonter. Or je suis certain que nous allons réussir. Nous avons le talent, la détermination et le dynamisme nécessaires pour réussir. En engageant un dialogue fructueux sur la santé avec tous les citoyens et citoyennes, et en collaborant avec nos intervenants, nous pouvons et nous allons trouver des solutions pour améliorer encore davantage notre système de santé gratuit et universel.

Shawn Graham

Le premier ministre,
Shawn Graham

# Message du ministre

Le système de santé du Nouveau-Brunswick se trouve à une croisée des chemins critique. Si nous voulons assurer un accès continu à des soins de santé de qualité supérieure aujourd'hui et dans l'avenir, des changements fondamentaux s'imposent. Le statu quo n'est pas une option. Des mesures décisives sont nécessaires pour accroître la sécurité, l'accessibilité, l'efficacité et l'efficience de notre système de santé. Le Plan provincial de la santé propose la vision et l'orientation stratégique requises pour réaliser cette transformation.

En préparant ce plan, j'ai consulté un grand nombre de Néo-Brunswickois et Néo-Brunswickoises de toutes les conditions sociales et j'ai demandé conseil auprès d'experts locaux, nationaux et internationaux. Ce processus de consultation a confirmé trois messages importants. D'abord, que notre système de santé se heurtera à des difficultés extraordinaires au cours des décennies à venir. Ensuite, que nous possédons un solide fondement sur lequel bâtir un système de santé plus innovateur, efficace et efficient. Enfin, que notre système de santé, dans la forme où il est présentement organisé et exploité, n'est ni cliniquement ni financièrement viable à long terme.

La transformation du système de santé n'a pas pour but d'économiser de l'argent ou de limiter les services. Elle vise à changer notre façon de procéder. Pour ce faire, nous devons bâtir un système provincial unique bien intégré, nous devons mieux utiliser nos ressources rares, nous devons moderniser nos structures organisationnelles et nous devons accorder plus d'importance aux programmes et aux services qui aideront les gens à demeurer en santé et à mieux gérer leurs affections chroniques.

Notre vision du futur système de santé du Nouveau-Brunswick met l'accent sur l'offre de services de soins de santé primaires plus près des endroits où les personnes habitent, apprennent et travaillent. Elle cherche à établir un meilleur équilibre entre la promotion de la santé et la prestation de soins, notamment en augmentant les investissements dans le développement de la petite enfance, les soins de santé primaires, la santé mentale, le traitement des dépendances et la gestion des maladies chroniques. Elle tire parti des possibilités d'exploitation des technologies de l'information pour améliorer la qualité et l'efficacité des modes de prestation des soins de santé. Elle souligne l'importance de faire des citoyens et citoyennes de véritables partenaires de leurs soins de santé personnels et de l'orientation globale du système de santé. Finalement, notre vision témoigne d'un engagement à bâtir un système abordable et viable qui jouera un rôle déterminant dans la création d'une province autosuffisante.

Il n'existe pas de formule magique pour réaliser cette vision. Il faudra un leadership solide, un travail acharné et un engagement soutenu. Nous devons tirer des leçons des meilleurs modèles locaux, nationaux et internationaux. Nous ne devons pas avoir peur de mettre en question des hypothèses de longue date et des façons de faire surannées. Notre système de santé a toujours fait preuve d'innovation et d'ingéniosité. En tirant parti de ces forces et en travaillant ensemble à la réalisation d'une vision commune, nous pourrons léguer à nos enfants et petits-enfants un système de santé qui continuera de répondre à leurs besoins dans une société qui continuera de croître, de se diversifier et de prospérer au cours des décennies à venir.

Michael B. Murphy

Le ministre de la Santé,
Michael B. Murphy

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

# Être en santé.

## Sommaire

Le système de santé du Nouveau-Brunswick fait face à des défis croissants sur de nombreux fronts, notamment le vieillissement de la population, les nouvelles attentes des citoyens et des citoyennes, la pénurie des ressources humaines en santé, les modes de vie malsains et la montée en flèche des coûts. Pour surmonter ces difficultés, notre système de santé doit devenir plus adaptable, moins fragmenté, plus efficace et plus efficient. Bref, il doit subir une transformation qui nous permettra d'accentuer les résultats, l'efficacité opérationnelle, l'excellence clinique et la viabilité à long terme.

Le Plan provincial de la santé présente une vision et une orientation stratégique qui serviront de guide à la transformation de notre système de santé. Il tire parti de nos forces actuelles tout en réagissant aux priorités nouvelles. Il est formulé en fonction de six piliers stratégiques axés sur :

1. l'établissement d'un meilleur équilibre entre le besoin de promouvoir la santé et le besoin de fournir des soins de santé à ceux et celles qui sont malades;
2. l'amélioration de l'accès aux services de santé à l'endroit, au moment et de la façon qui conviennent;
3. l'amélioration de l'efficacité générale du système de santé;
4. la mise à profit de l'innovation pour améliorer la sécurité, l'efficacité, la qualité et l'efficience;
5. le renforcement de la qualité dans la planification, la mise en œuvre et la prestation de tous les services de soins de santé;
6. la mobilisation des partenaires dans tous les aspects de la prestation des soins de santé.

Le cadre des six piliers stratégiques comprend plus de 100 initiatives distinctes conçues pour :

- fournir des services plus près des endroits où les personnes habitent, apprennent et travaillent;
- mieux répondre aux besoins des personnes âgées et des malades chroniques afin qu'ils soient autonomes aussi longtemps que possible et qu'ils bénéficient d'une qualité de vie élevée;
- fournir de meilleurs services aux personnes atteintes de troubles de santé mentale et celles aux prises avec des dépendances afin qu'elles deviennent des participants à part entière dans notre parcours menant à l'autosuffisance;
- mettre davantage l'accent sur la nécessité d'aider les gens à demeurer en santé et à mieux gérer leurs affections à long terme;
- assurer à chaque enfant le départ le plus sain possible dans la vie;
- améliorer le recrutement et le maintien en poste de professionnels de la santé compétents;
- améliorer l'accès aux soins de santé dans les régions rurales;
- revigorer les processus de gouvernance, de gestion et de responsabilisation;
- augmenter l'utilisation des nouvelles technologies afin d'appuyer l'amélioration dans tous les aspects de la planification, de la gestion et de la prestation des services de soins de santé;
- fournir de nouveaux mécanismes pour promouvoir les pratiques exemplaires, surveiller le rendement du système et favoriser une participation constructive des citoyennes et citoyens à la transformation du système de santé;
- augmenter considérablement la capacité de recherche et d'innovation dans le système de santé.

Collectivement, les piliers stratégiques et leurs initiatives connexes permettront d'accélérer la création d'un système de santé mieux intégré, plus homogène et plus adaptable qui produira de meilleurs résultats pour les citoyennes et citoyens à un coût abordable pour les contribuables.

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

## Introduction

Le Nouveau-Brunswick possède un solide système de santé dont nous pouvons tous être fiers.

Les Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois indiquent systématiquement être satisfaits des soins qu'ils reçoivent. Par ailleurs, nous sommes des chefs de file nationaux en matière de prestation de services de santé extra-muraux et de télésanté. Cependant, les rapports de salles d'urgence congestionnées, de longues attentes pour une intervention chirurgicale, de pénuries imminentes de l'effectif infirmier, de familles sans médecin attitré, de problèmes d'accès dans les communautés rurales et de l'augmentation galopante des coûts témoignent du fait que notre système de santé porte un fardeau de plus en plus lourd et a besoin de changement.

Transformer le système de santé du Nouveau-Brunswick : le Plan provincial de la santé : 2008-2012 présente une vision à long terme d'un système de santé viable, de première classe, pour un Nouveau-Brunswick autosuffisant. Il résume les principales priorités stratégiques mises de l'avant pour réaliser cette vision et il présente les initiatives clés qui seront entreprises afin de tirer parti des possibilités d'amélioration au cours des quatre prochaines années.

En plus de fournir une orientation globale à ceux et à celles qui sont responsables de la planification, de la gouvernance et de la prestation des soins de santé, ce plan offre à tous les Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois les renseignements de base requis pour mieux comprendre les raisons qui sous-tendent les changements prévus. Il présente six piliers stratégiques qui serviront de feuille de route à long terme pour la transformation évolutive. Il fait également état d'un large éventail d'initiatives particulières qui constituent les premières étapes vers notre but ultime, à savoir créer un système moins fragmenté, plus souple, mieux organisé et financièrement viable.

Dans le contexte du présent document, on entend par système de soins de santé l'ensemble des organismes, des établissements et des ressources humaines qui participent à la prestation de services qui sont financés par l'État et qui relèvent de la compétence du ministre de la Santé. Cette définition comprend la plupart des services assurés par les médecins, le personnel infirmier et les professionnels paramédicaux, les services offerts par le ministère de la Santé, les régies régionales de la santé, Ambulance Nouveau-Brunswick et le Plan de médicaments sur ordonnance du Nouveau-Brunswick, ainsi que les services non cliniques qui les appuient. Cette définition ne comprend pas le ministère du Développement social, les foyers de soins, les autres établissements de soins de longue durée ou les organismes comme la Commission de la santé, de la sécurité et de l'indemnisation des accidents au travail ou le ministère du Mieux-être, de la Culture et du Sport. Le Plan provincial de la santé reconnaît toutefois explicitement l'importance de travailler en partenariat avec ces intervenants et d'autres afin d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies destinées à promouvoir la santé globale de la population.

Le présent document est divisé en trois grandes sections. La première présente les principales difficultés auxquelles est confronté notre système de santé et décrit notre vision d'un système viable de première classe. La deuxième section expose l'orientation globale et les piliers stratégiques qui guideront l'évolution de notre système vers cette vision souhaitée. La troisième section décrit en détail les initiatives particulières qui seront entreprises au cours des quatre prochaines années.

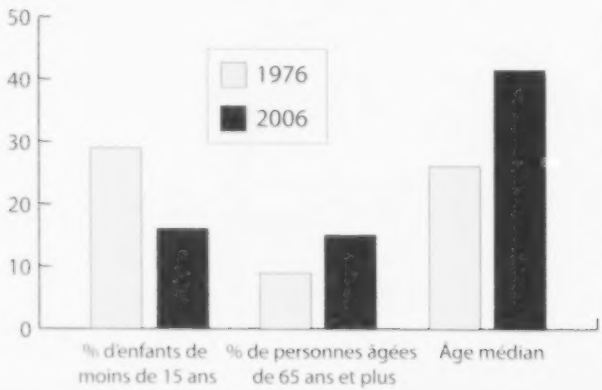
New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

# Relever les défis de demain

Le Nouveau-Brunswick a entamé un parcours ambitieux qui le mènera vers l'autosuffisance d'ici l'an 2026. Pour atteindre cet objectif, il nous faut un système de santé de première classe capable de servir une population grandissante, diversifiée et prospère. Bien que de nombreuses mesures positives aient déjà été prises pour améliorer la prestation des soins de santé, le rythme du changement doit être accéléré. Comme mentionné ci-dessous, notre système de santé actuel, tel qu'il a évolué au cours de la dernière génération, fait face à des défis de taille sur divers fronts. Afin de pouvoir relever ces défis, il faut accroître la réceptivité du système, son adaptabilité, sa sécurité, son degré d'intégration, sa responsabilisation et sa rentabilité. Bref, notre système de santé doit subir une transformation profonde.

## Servir une population vieillissante

Des changements fondamentaux sur le plan de la structure par âge de notre population sont inévitables et commencent déjà à présenter des défis importants pour notre système de santé. En 1976, les enfants âgés de moins de 15 ans représentaient environ 29 % de la population du Nouveau-Brunswick, tandis que les personnes âgées de 65 ans et plus représentaient à peu près 9 %; en outre, l'âge médian de la population était d'environ 26 ans. En 2006, ce même groupe d'enfants ne représentait qu'environ 16 % de la population tandis que les personnes âgées comptaient pour 15 % et que l'âge médian avait grimpé à 42 ans. Aussi spectaculaires que puissent être ces changements, il est important de se rappeler que la croissance de la population ainée a été relativement modeste jusqu'à présent. En fait, elle commencera à accélérer en 2011 lorsque les premiers enfants du baby boom auront atteint l'âge de 65 ans.




Le « grisonnement » de notre population se traduira par une augmentation considérable de la demande relative à une vaste gamme de services de santé, notamment les remplacements du genou et de la hanche, les soins cardiaques, la réadaptation des victimes d'AVC, le traitement du cancer et bien d'autres interventions, les médicaments ainsi que les appareils utilisés pour diagnostiquer et traiter les maladies associées au vieillissement. Au fur et à mesure que le nombre de personnes âgées et très âgées continue de croître, le système dans son ensemble aura un fardeau de plus en plus lourd à porter. Le maintien du statu quo ne sera pas une option, pas plus que ne le sera une simple augmentation des dépenses de soins de santé. Afin de répondre aux besoins d'une population vieillissante tout en maintenant à un niveau viable les budgets de soins de santé, il faudra changer de façon marquée l'endroit, le moment et la façon de fournir des soins aux générations futures de personnes âgées et de Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois en général.

## Promouvoir la santé et fournir des soins

Le système de santé du Nouveau-Brunswick vise surtout à fournir un traitement épisodique de courte durée et de forte intensité pour les maladies et les blessures. Cette orientation a mené à la création d'un solide système de « soins des malades », mais elle s'est avérée nettement moins efficace en ce qui concerne l'amélioration de la santé globale de la population. Comparativement à la plupart des autres Canadiennes et Canadiens, les Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois affichent des taux plus élevés d'hypertension et de diabète. Nous sommes plus enclins à souffrir d'affections modérées ou graves. Nous présentons systématiquement un niveau de santé général inférieur à la moyenne et nous avons mis longtemps à adopter de meilleurs modes de vie.

Les meilleures occasions d'améliorer la santé des Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois et la durabilité de notre système de santé ne résident pas dans le fait de traiter les personnes lorsqu'elles tombent malades, mais plutôt dans le fait de les aider à demeurer en santé en premier lieu. Si le

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

Nouveau-Brunswick veut devenir une province en meilleure santé, notre système de santé doit cesser de reposer sur ce qu'on a décrit comme une approche qui consiste à « trouver et rectifier le problème » pour en arriver à une philosophie qui consiste davantage à « prévenir, trouver et gérer le problème ». Une telle transformation exigera qu'on mette davantage l'accent sur la promotion du développement sain de l'enfant et de l'adolescent, qu'on concentre plus d'efforts sur la gestion des problèmes comme les troubles mentaux et les dépendances, et qu'on continue d'améliorer les soins de santé primaires ainsi que les stratégies de prévention et de gestion des maladies chroniques.

## Maintenir une solide main-d'œuvre en soins de santé

Un autre défi important auquel fait face notre système de santé consiste à assurer que nous avons une réserve adéquate de ressources humaines pour répondre aux besoins actuels et futurs. Sans une réserve suffisante de fournisseurs, le système ne sera pas en mesure de fournir les services qu'attend et que mérite la population néo-brunswickoise. Tout comme le reste de la main-d'œuvre du Nouveau-Brunswick, les travailleurs de la santé vieillissent et la proportion d'entre eux qui approchent de la retraite augmente. En raison des faibles taux de natalité qui perdurent depuis des décennies, les retraités du baby-boom ne seront pas entièrement remplacés par les générations suivantes lorsqu'ils quitteront le marché du travail. Par conséquent, il y aura probablement une compétition accrue entre le secteur des soins de santé et les autres secteurs pour un bassin de plus en plus petit de nouveaux travailleurs potentiels.

On constate déjà des pénuries dans plusieurs professions de la santé. Au cours des années à venir, il faudra déployer des efforts considérables pour attirer de nouveaux professionnels de la santé et pour assurer que leurs compétences sont utilisées aussi efficacement que possible. Ces efforts devront porter principalement sur l'amélioration de la qualité de la vie au travail dans un système que certains ont décrit comme étant exigeant, bureaucratique, chaotique et impersonnel. Nous devrons également nous pencher sur les questions de rôles professionnels, de responsabilisation, de relations et de champs d'activités. Ces questions sont complexes, vastes et souvent chevauchantes, mais elles revêtent une importance capitale pour la viabilité future de notre système de santé.

## Gérer les dépenses au chapitre de la santé

Si les dépenses en soins de santé continuent d'augmenter au taux actuel de 6 à 8 % par année, notre société risque en fait de devenir en moins bonne santé à la longue, car nous devrons puiser dans les fonds normalement dépensés pour des services comme l'éducation, le développement économique, les programmes sociaux et l'environnement, qui contribuent à la santé globale de la population, pour financer les dépenses croissantes au chapitre de la santé. Les coûts de soins de santé constituent le plus important poste du budget provincial et représentent plus de 40 % de toutes les dépenses du gouvernement. Au cours des cinq dernières années, les dépenses publiques pour les soins de santé ont grimpé en moyenne de près de 8 % par année, tandis que les revenus n'ont augmenté que d'environ 5 % par année. Il est clair que cette tendance ne peut subsister indéfiniment.

**Au cours des cinq dernières années, les dépenses publiques pour les soins de santé ont grimpé en moyenne de près de 8 % par année, tandis que les revenus n'ont augmenté que d'environ 5 % par année. Il est clair que cette tendance ne peut subsister indéfiniment.**

New Nouveau
Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

Pourtant, les pressions en faveur d'une augmentation des dépenses en soins de santé seront énormes dans l'avenir. La demande accrue de soins de santé, associée à une population vieillissante, à une croissance sans précédent du coût des médicaments, à des dépenses imposantes pour les appareils de diagnostic avancés et aux investissements majeurs requis pour mettre en œuvre un dossier de santé électronique ne sont que quelques-unes des tensions de coûts auxquelles est confronté le système de santé. Cependant, il devient de plus en plus évident que le simple fait d'augmenter les dépenses ne produira pas nécessairement de meilleurs soins. Comme l'a conclu le Conference Board du Canada, lorsqu'il s'agit de soins de santé de qualité supérieure, la question n'est pas de savoir ***combien d'argent on dépense, mais de quelle manière on le dépense***. Le Nouveau-Brunswick doit trouver des façons plus efficaces de gérer son système de santé afin de produire des résultats de qualité supérieure pour la santé sans engager des dépenses incontrôlées.

## Attentes toujours plus élevées des citoyennes et citoyens

Le défi le plus ambitieux que doit relever notre système de santé est peut-être celui de satisfaire aux nouvelles attentes des citoyennes et citoyens. Les technologies de l'information et les nouvelles attitudes feront des citoyennes et citoyens de demain les consommateurs de soins de santé les plus sensibilisés et les plus exigeants de l'histoire. Plus les membres de la génération du baby-boom utiliseront les services de santé de façon intensive, plus leurs attentes face à leurs soins de santé personnels et au système de santé en général obligeront le système à changer. Ils auront grandi dans une société où les services personnalisés et sur demande sont la règle et ils s'attendront à ce que le système satisfasse aux mêmes normes de qualité, de rapidité d'exécution et d'efficacité que leur assurent les autres industries des services.

La prestation des soins de santé évolue sans cesse : nouvelles méthodes de traitement, nouveaux remèdes, pharmacothérapies nouvelles et souvent très coûteuses, durées d'hospitalisation réduites, etc. Des procédures autrefois rares et compliquées, comme le remplacement de la hanche, sont maintenant disponibles et efficaces. Il faut également tenir compte de la dépendance accrue à l'égard des spécialistes – et de leurs spécialités – qui n'existaient pas il y a 20 ans.

Nous devons inciter les gens à abandonner le « matériel » comme symbole des soins de santé et à le remplacer par les ressources humaines et les traitements à domicile. Pour ce faire, il faudra un changement d'attitude profond et ce dernier doit commencer dès maintenant.

Les futurs utilisateurs du système de santé seront mieux informés et plus à l'aise que leurs parents ou leurs grands-parents. Plutôt que d'être des récipiendaires passifs de soins et de conseils d'experts, ils s'attendront à un rapport de collaboration au sein duquel ils participeront avec une équipe de professionnels afin de prendre des décisions importantes à leur sujet ou au sujet de leurs êtres chers. Les futurs consommateurs de soins de santé auront probablement des attentes beaucoup plus élevées par rapport à de nombreux autres aspects du système de santé, notamment la disponibilité des services, l'accès à leurs renseignements personnels sur la santé, la protection de ces renseignements, l'utilisation efficace de l'argent des contribuables, la sécurité des patients, la collaboration entre les fournisseurs, la prise de décision fondée sur des preuves et une meilleure responsabilisation à tous les niveaux. Pour répondre à ces attentes, il faudra changer de manière fondamentale l'orientation et la culture organisationnelle de notre système de santé.

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

## Notre futur système de santé

Au cours des deux prochaines décennies, le système de santé du Nouveau-Brunswick se heurtera à des contraintes de plus en plus lourdes lorsqu'il essaiera de fournir des services de santé abordables et de qualité à une population vieillissante dont les attentes seront élevées. L'évolution de notre système de santé sera façonnée par les choix que nous faisons aujourd'hui afin de répondre aux besoins en constante évolution de la population néo-brunswickoise et de nous y adapter. Nous devons donc prendre des mesures décisives dès maintenant afin d'entamer la transformation de notre système de santé.

Répondre aux nouveaux besoins et aux nouvelles attentes en matière de soins de santé aujourd'hui et demain exigera une évolution sur plusieurs fronts. De plus en plus, les Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois reconnaissent que la clé d'une bonne santé ne consiste pas simplement à avoir un système de santé pour les soigner en cas de maladie ou de blessure. Bien que ces éléments soient essentiels, nous savons qu'il est tout aussi important d'avoir un système de santé qui nous aidera à éviter la maladie en premier lieu et à vivre une vie normale et productive si nous sommes atteints d'une maladie ou d'une incapacité chroniques.

Nos attentes face au système de santé continueront d'évoluer au fur et à mesure que notre population grossit, vieillit et se diversifie. Notre vision de l'avenir des soins de santé est toutefois claire. Comme énoncé ci-dessous, six caractéristiques clés décrivent cette vision et fournissent une orientation claire pour la transformation de notre système de santé.

### *Un système plus proactif*

Notre système de santé est principalement conçu pour réagir aux événements comme la maladie et les blessures. Quoique les traitements épisodiques de qualité supérieure seront toujours essentiels, le système de santé de l'avenir doit davantage mettre l'accent sur la prévision des besoins et sur les interventions destinées à promouvoir ou à maintenir la santé en premier lieu.

Au niveau individuel, ce changement consistera à privilégier le dépistage précoce, la détection, le traitement préventif et la gestion des maladies chroniques. Il insistera sur la responsabilité individuelle pour les aspects importants des soins personnels et visera surtout à fournir aux personnes, aux familles et aux collectivités les outils, les ressources et le soutien dont elles ont besoin pour mieux gérer leur propre santé. Au niveau du système de santé général, ce changement consistera à solidifier les partenariats entre le système et les autres intervenants afin d'aborder les déterminants non médicaux de la santé, comme les questions de mode de vie, la pauvreté et les préoccupations environnementales. Un système de santé plus proactif permettra également de se concentrer sur des efforts ciblés destinés à aider les plus vulnérables et à réduire les disparités dans toute la province.

En somme, nous devons commencer à mettre encore davantage l'accent sur le mieux-être (c.-à-d. les soins proactifs et les soins réguliers continus), tout autant que sur les soins déterminés par les événements (c.-à-d. la maladie et les blessures).

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

## *Un système plus axé sur le patient*

Un deuxième changement important qui est déjà en cours, mais que l'on doit accélérer dans l'avenir, consiste à se rapprocher de ce qu'on pourrait appeler les soins de santé axés sur le patient ou à restructurer le système de sorte qu'il réponde aux besoins et aux préférences des particuliers et des collectivités plutôt qu'à s'attendre à ce que les gens s'adaptent à ce que le système leur offre. Si l'on veut que les personnes deviennent des partenaires de leurs soins, elles doivent sentir que le système est prêt à faire preuve d'une plus grande souplesse.

La création d'un système de santé davantage axé sur le patient exigera que l'on offre des soins de santé primaires dans une plus grande diversité de milieux où les personnes habitent, apprennent, travaillent et s'amusent. Nous devons éliminer les frontières – c'est-à-dire les obstacles physiques et les attitudes – d'un système qui est parfois éloigné des patients qu'il sert.

Ce deuxième changement comprendra aussi des stratégies améliorées qui permettront aux citoyennes et citoyens d'obtenir les services de santé dont ils ont besoin quel que soit leur lieu de résidence ou leur langue d'expression. Il faudra utiliser les technologies de l'information pour fournir une prestation « homogène » de soins dans divers milieux comme les domiciles des patients, les cabinets de médecins, les hôpitaux, les centres communautaires de santé mentale et les bureaux de la Santé publique. Il faudra également s'assurer que les services sont fournis de façon à respecter les différences culturelles tout en réduisant les barrières économiques, sociales et éducatives aux soins de santé.

Finalement, il faudra encourager la participation du public afin d'augmenter les niveaux de sensibilisation à la santé et d'établir un partenariat plus efficace entre le public et le système de santé.

## *Un système permettant de faire davantage appel aux technologies*

Bien que certains aspects des soins de santé, comme l'imagerie diagnostique, la pharmaceutique, la chirurgie et la télésanté, aient grandement bénéficié des innovations technologiques, il est largement reconnu que le système de santé en général a pris un important retard en ce qui a trait à l'adoption des technologies de l'information.

Au cours des années à venir, nous serons témoins de la mise en œuvre massive de technologies de cybersanté qui influenceront pratiquement tous les aspects des soins de santé. L'élément le plus remarquable de ce développement sera l'introduction des dossiers de santé électroniques intégrés. Ces derniers permettront aux fournisseurs de services de santé dans tous les cadres de pratique d'échanger des renseignements dans des délais raisonnables et de façon sûre, ce qui en bout de ligne permettra aux citoyennes et citoyens d'accéder plus facilement à leurs renseignements personnels sur la santé.

**Au cours des années à venir, nous serons témoins de la mise en œuvre massive de technologies de cybersanté qui influenceront pratiquement tous les aspects des soins de santé. L'élément le plus remarquable de ce développement sera l'introduction des dossiers de santé électroniques intégrés.**

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

Nous devons nous assurer de tirer pleinement parti de la technologie pour les patients et le système de santé. Conjointement avec ces améliorations, les nouvelles technologies de cybersanté permettront la diffusion des compétences des experts cliniques au-delà des murs institutionnels afin d'appuyer la prestation de services de santé dans une vaste gamme de cadres communautaires, y compris chez les particuliers.

## *Un système plus axé sur l'équipe*

L'avenir des fournisseurs de soins de santé sera de plus en plus caractérisé par les équipes interprofessionnelles et d'autres nouveaux modèles de pratique professionnelle. Les nouvelles attentes des professionnels de la santé face à la vie au travail, conjointement avec l'importance grandissante accordée aux soins de santé holistiques, auront pour effet d'accélérer la tendance vers des modèles de prestation de soins de santé axés sur l'équipe. Ces modèles comprendront des réseaux de médecins de famille pour les soins de santé primaires, des relations de soins partagés entre les médecins de famille, les infirmières praticiennes et les spécialistes et des organismes de soins de santé primaires offrant tous les services. Un système de santé plus axé sur l'équipe comportera également de nouveaux rôles pour les médecins, les infirmières, les pharmaciens, les sages-femmes et les autres professionnels paramédicaux. Ces modèles inter-professionnels améliorés permettront d'accroître l'accès en temps opportun à des soins intégrés et de mieux utiliser les ressources humaines rares en santé, tout en assurant une vie au travail plus collaborative, favorable et enrichissante pour les fournisseurs de soins de santé.

## *Un système plus intégré et axé sur les résultats*

Une autre tendance importante qui caractérisera les soins de santé de l'avenir porte sur l'amélioration de la concordance des composantes du système de santé afin de fournir des services « homogènes » de qualité supérieure sur tout le continuum de soins, de la prévention primaire aux soins palliatifs.

Ce changement entraînera des modifications sur le plan des systèmes, des structures, des processus et des mesures d'incitation qui transformeront l'organisation des soins de santé pour la faire passer d'un réseau de cloisonnements administratifs interreliés à un système réellement intégré, holistique et axé sur le patient. Grâce à l'importance accrue accordée au développement de compétences supérieures en leadership et en gestion dans tout le système de santé et aux changements apportés aux processus de gouvernance et de responsabilisation, on mettra davantage l'accent sur les intérêts supérieurs du système dans son ensemble plutôt que sur les besoins d'entités administratives individuelles ou de parties intéressées particulières qui par nature se font souvent concurrence entre elles.

La restructuration et le regroupement des services non cliniques permettront de réduire la fragmentation, d'améliorer la synergie et d'utiliser plus efficacement les ressources publiques limitées. L'adoption de normes provinciales pour les services cliniques et les technologies de l'information favorisera la collecte de données et le recours aux lignes directrices fondées sur des preuves au point de service, l'uniformité en matière de prestation de services et une capacité accrue à mesurer la qualité des soins fournis et à en rendre compte. Une meilleure intégration des volets interdépendants du système de santé permettra de mettre davantage l'accent sur une responsabilité partagée afin d'obtenir les meilleurs résultats possibles pour les « propriétaires » du système de santé, à savoir les contribuables provinciaux, y compris les patients et les citoyens.

Nous devons éliminer les barrières artificielles et faire en sorte que tous fassent partie de la solution.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

### *Un système plus efficace et efficient*

C'est un fait que les soins de santé coûtent moins cher pour les personnes en bonne santé que pour celles en mauvaise santé. Si nous voulons un système meilleur et plus efficace, nous devons nous éloigner des approches qui servent davantage à remettre les problèmes à plus tard qu'à les résoudre. Qu'il s'agisse des traitements ou des exigences opérationnelles, c'est tout aussi vrai.

Le dernier élément qui caractérisera le futur système de santé sera l'importance accrue accordée à l'efficacité et à l'efficience. La hausse continue des dépenses en soins de santé, associée aux préoccupations croissantes relatives à la sécurité des patients et à l'efficacité clinique, se traduiront par des efforts soutenus pour assurer que le système de santé produit les meilleurs résultats possibles tout en maintenant les dépenses à un niveau viable.

Cette situation entraînera des stratégies destinées à gérer à la fois la demande de soins de santé et les coûts associés à l'offre de services de qualité. Parmi les stratégies de gestion de la demande, on poursuivra des initiatives de promotion de la santé à long terme et on assurera un accès adéquat aux soins de santé pour l'ensemble de la population, on fournira des services ciblés aux populations vulnérables, on créera des programmes plus rentables pour la prévention et la gestion des maladies chroniques et on sensibilisera les gens afin qu'ils puissent assumer une plus grande part de responsabilité pour leur propre santé.

Les stratégies de gestion de l'offre comprendront des initiatives destinées à maîtriser les frais administratifs et à continuer d'explorer les partenariats publics-privés afin d'appuyer l'efficacité opérationnelle. On insistera davantage sur l'optimisation du déploiement des ressources humaines limitées et on s'assurera que tous les fournisseurs interviennent dans le plein exercice de leur profession. On exploitera les technologies de l'information afin d'améliorer la productivité, de mesurer les résultats et de rendre compte de la performance. On développera davantage la capacité de recherche en santé afin de promouvoir une culture d'apprentissage et d'amélioration continue de la qualité.

Enfin, on insistera davantage sur les normes de qualité et les pratiques exemplaires en matière d'organisation et de prestation des services et programmes tant cliniques que non cliniques.

## Miser sur nos forces

La transformation du système de santé du Nouveau-Brunswick exigera de la créativité, de la persévérance et une volonté de changement de la part de tous les intervenants. Il existe déjà bien des exemples de progrès et d'innovation dans notre système de santé. Parmi ces nombreux modèles de réussite et d'innovation, quelques-uns se démarquent par leur correspondance aux éléments fondamentaux de notre vision d'avenir.

Le programme Initiatives pour la petite enfance du Nouveau-Brunswick est un parfait exemple de programme ayant adopté une philosophie plus proactive en matière de soins de santé. En mettant l'accent sur la santé maternelle, le

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

dépistage universel, le développement cognitif précoce et l'importance d'autres déterminants « non médicaux » de la santé, le programme a fait œuvre de pionnier en matière d'approches innovatrices visant à appuyer le développement sain des jeunes enfants. Parmi les autres exemples qui servent d'assise à la création d'un système de santé plus proactif, mentionnons les programmes d'immunisation élargis offerts par la Santé publique afin d'appuyer la prévention primaire, le programme de dépistage du cancer du sein offert partout dans la province, les stratégies de promotion d'un mode de vie sain menées par le ministère du Mieux-être, de la Culture et du Sport et les nombreuses initiatives de partenariat communautaire conçues pour aborder les questions sociales associées à la santé mentale et au traitement des dépendances.

Le Programme extra-mural du Nouveau-Brunswick est un exemple convaincant des avantages que procure l'adoption d'un système de santé davantage axé sur la personne. En sortant les services des murs institutionnels pour les offrir dans les foyers et les écoles, le Programme extra-mural a montré que mettre le patient au cœur de la planification du système de santé permet d'accroître la satisfaction du patient et d'améliorer l'efficacité et l'efficience du système. Il existe d'autres exemples de cette philosophie axée sur le patient, notamment les réformes novatrices du programme de santé mentale où l'on a établi des services communautaires pour les personnes atteintes de maladie mentale, et plus récemment l'exercice Dialogue Santé entrepris afin de mieux étayer les décisions visant à améliorer l'accès aux services de santé pour les personnes qui habitent dans la Péninsule acadienne.

En ce qui concerne les progrès technologiques, le Nouveau-Brunswick a reconnu très tôt le potentiel d'utiliser l'infrastructure de télécommunication avant-gardiste de la province pour améliorer l'accès aux services de santé dans les régions rurales et appuyer leur prestation. Grâce au programme Télé-soins du Nouveau-Brunswick, nous sommes la première parmi les provinces et territoires canadiens à fournir un accès à des infirmières immatriculées 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, pour des renseignements et des conseils. Le Nouveau-Brunswick a depuis conçu un large éventail d'initiatives de télé-soins dans des domaines comme la santé mentale, les soins cardiaques et la gestion des maladies chroniques.

L'établissement des fondements d'un dossier de santé électronique est également en bonne voie de réalisation. On a réalisé des progrès importants en ce qui a trait à l'utilisation de la technologie numérique pour capter, enregistrer et échanger des images diagnostiques, ainsi qu'à l'introduction d'un système de documentation clinique entièrement informatisé au nouvel hôpital du Haut de la Vallée. En tant qu'élément clé de l'élaboration du dossier de santé électronique, l'instauration de nouvelles lois et normes opérationnelles destinées à protéger les renseignements personnels sur la santé est également bien enclenchée.

Au cours des dernières années, plusieurs initiatives ont été mises de l'avant pour appuyer la création d'un système de santé plus axé sur l'équipe, notamment l'établissement d'équipes multidisciplinaires dans les centres de santé communautaires. Les professionnels de la santé dans ces cadres de pratique élaborent présentement de nouveaux modes de collaboration afin de fournir une expérience de soins de santé unifiée à leurs patients. Ces efforts ont été appuyés par le programme de perfectionnement professionnel « Assurer un meilleur avenir » conçu pour améliorer les compétences des fournisseurs de soins de santé en matière de collaboration et de promotion du travail d'équipe.

Les leçons tirées de ces initiatives et d'autres seront utiles au système de santé à mesure qu'il continue de mettre au point de nouvelles stratégies conçues pour améliorer la vie au travail des fournisseurs de soins de santé et assurer que leur expertise est utilisée aussi efficacement que possible.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

Les efforts déployés pour réduire la fragmentation et améliorer l'intégration du système de santé du Nouveau-Brunswick se poursuivent depuis un certain temps. L'harmonisation des services de santé mentale et de santé publique sous la tutelle des régies régionales de la santé a constitué une étape importante menant à la création d'un système de santé plus intégré. D'une façon similaire, l'établissement du Réseau du Nouveau-Brunswick de lutte contre le cancer permettra de combler les écarts entre les institutions et les régions, d'améliorer l'accès aux traitements contre le cancer et l'uniformisation des normes de soins et d'utiliser plus efficacement les précieuses ressources en soins de santé. Plus récemment, le lancement du Réseau de soins chirurgicaux du Nouveau-Brunswick a permis d'élaborer et d'instaurer des processus normalisés visant l'évaluation des priorités en matière de chirurgie et l'établissement d'objectifs provinciaux relatifs aux temps d'attentes. Le recours à ces outils par chaque chirurgien et hôpital se traduira par une amélioration importante de la capacité du système à offrir aux Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois un accès uniformisé et en temps opportun aux interventions chirurgicales.

Finalement, le Nouveau-Brunswick est également doté d'un solide fondement sur lequel bâtir un système de santé plus efficace et efficient. L'établissement d'un réseau d'ambulance intégré unique, l'instauration d'un outil commun pour la gestion de l'utilisation dans les hôpitaux et la création d'un réseau de traumatologie intégré sont des exemples récents de cette approche.

Le nouveau réseau ambulancier assurera la prestation uniformisée de services d'intervention d'urgence de qualité supérieure dans toute la province tout en bénéficiant d'économies d'échelle et d'une structure de gestion unifiée. L'instauration d'outils communs pour la gestion de l'utilisation permettra aux gestionnaires du système de santé de suivre avec plus d'exactitude l'affectation des ressources humaines précieuses dans les hôpitaux, de déterminer les facteurs susceptibles de contribuer à l'utilisation inefficace de ces ressources et d'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour obtenir toute l'efficacité possible. La création d'un réseau de traumatologie provincial favorisera une concertation coordonnée entre les organismes au sein d'un réseau inclusif qui utilise toutes nos ressources, y compris le réseau d'ambulances, le réseau hospitalier et les services de réadaptation spécialisés, de façon aussi efficace et efficiente que possible.

La transformation de notre système de santé ne sera certainement pas une chose simple ou rapide, cependant, nous ne partons pas de rien. Nous disposons en effet d'un fondement solide en faveur de la transformation continue du système de soins de santé du Nouveau-Brunswick. Maintenant, il nous faut la prévoyance et la détermination nécessaires pour saisir l'avenir meilleur qui nous attend.

# Aller de l'avant

## *Vision*

Pour assurer la croissance d'une population prospère, productive, autosuffisante et en santé, le Nouveau-Brunswick doit être doté d'un système de santé solide, adaptable et moderne. Conformément à son rôle central qui consiste à créer une province autosuffisante, notre vision du système de santé est la suivante :

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

Un réseau de services intégré et efficace, axé sur la personne, qui assure un accès amélioré à des soins de santé de qualité, favorise une santé supérieure pour la population et sert d'excellent exemple de la capacité du Nouveau-Brunswick à opérer une transformation évolutive.

## *Principes*

L'évolution continue du système de santé du Nouveau-Brunswick reposera sur une série de principes fondamentaux qui serviront de boussole pour assurer que, quels que soient les défis qui nous attendent, notre système de santé sera toujours :

**public**
- Les services de santé au Nouveau-Brunswick sont financés par l'État et administrés par l'État pour le bien de tous les citoyens et citoyennes.

**inclusif et équitable**
- Les besoins uniques de tous les segments de notre société sont reconnus et toute la population bénéficie d'un accès équitable et raisonnable aux services de santé.

**accessible dans les deux langues officielles**
- Tous les citoyens et citoyennes ont le droit d'obtenir des services financés par l'État dans la langue officielle de leur choix.

**viable**
- Les services de santé sont planifiés, organisés et exécutés de manière à assurer les meilleurs résultats possibles à un prix abordable pour les contribuables.

**responsable**
- Que ce soit à titre de patients ou en général, les citoyens et citoyennes ont le droit de savoir pourquoi les décisions sont prises, comment l'argent est dépensé et quels résultats sont atteints. Également, ils ont le droit et la responsabilité de participer, selon leur niveau de compétence et de préférence, en tant que partenaires de la gestion de leur propre santé.

## *Mission*

Bien que le système de santé touche à la vie de milliers de Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois chaque jour et que ses activités courantes coûtent plus de deux milliards de dollars par année, sa mission se décrit en quelques lignes simples :

Fournir la combinaison de services la plus efficace et abordable possible afin d'aider les Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois :

- à demeurer en santé;
- à se rétablir à la suite d'une blessure ou d'une maladie;
- à gérer efficacement leurs affections chroniques;
- à s'adapter lorsque la maladie, l'incapacité ou les effets du vieillissement occasionnent des changements de mode de vie;
- à maintenir une qualité de vie durant toute la vie, y compris dans les circonstances de fin de vie.

La réalisation de cette mission comporte une série complexe de programmes, services et mécanismes de soutien assurée par une vaste main-d'œuvre dans un large éventail de cadres de pratique. La transformation du système de santé exigera des changements dans tous les aspects de cette mission.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

## Aider les gens à demeurer en santé

Il faut aider les gens à prendre des mesures, comme se faire vacciner, et à faire des choix, comme ne pas fumer, qui réduiront leurs risques de tomber malades ou de se blesser. Les méthodes utilisées pour aider les gens à demeurer en santé varient, allant des interventions très individualisées, comme les examens prénataux, jusqu'aux stratégies beaucoup plus larges de santé de la population, comme les lois sur la fumée secondaire et les politiques en matière de saine alimentation dans les écoles.

Certains des facteurs qui influencent le plus la santé d'une personne, comme le revenu, l'éducation et l'environnement, ne sont pas toujours perçus comme étant des préoccupations du système de santé. Cependant, notre conception de la santé et les stratégies requises pour promouvoir une santé optimale auprès de la population évoluent. Cette transition vers une compréhension plus approfondie des liens entre la santé, l'économie, les conditions sociales et l'environnement offre au système de santé une excellente occasion de renforcer ses partenariats avec d'autres ministères, l'industrie, les collectivités et le secteur bénévole afin de formuler collectivement des stratégies destinées à réduire les exigences envers le système en faisant la promotion de modes de vie sains auprès des Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois.

## Aider les gens à se rétablir à la suite d'une blessure ou d'une maladie

L'offre de services de diagnostic et de traitement des maladies et des blessures constitue le fondement de notre système de santé et l'aspect des soins de santé que les gens connaissent probablement le mieux. La transition vers un système de santé davantage axé sur la personne comporte des répercussions importantes en ce qui a trait à notre façon de fournir des soins épisodiques traditionnels aux personnes malades ou blessées.

De plus en plus, le « noyau » du système de santé s'éloignera des soins actifs prodigués aux patients hospitalisés et reviendra dans les centres de santé, les cabinets de médecins et même les écoles, les milieux de travail et les foyers. Cette tendance donnera lieu au développement continu de la chirurgie d'un jour et d'autres services de soins ambulatoires dans les hôpitaux, ainsi qu'à l'utilisation accrue des professionnels paramédicaux, comme les infirmières praticiennes et les pharmaciens, pour fournir certains services de santé de base. La modification des méthodes courantes de traitement et de soin des maladies et des blessures mettra l'accent sur une meilleure harmonisation et une meilleure coordination des services afin de faciliter la transition des patients entre différents fournisseurs et milieux de soins. Des améliorations importantes au chapitre des technologies de l'information faciliteront l'amélioration de la continuité des soins et permettront aux experts œuvrant à partir des hôpitaux d'appuyer la prestation d'une gamme croissante de services dans d'autres milieux de soins. Ces améliorations favoriseront également les modèles de soins concertés axés sur le travail d'équipe, ainsi que les efforts déployés pour améliorer la disponibilité, l'efficacité, la sécurité et la qualité générale des services de santé de base.

## Aider les gens à gérer efficacement leurs affections chroniques

Les affections chroniques comprennent les maladies comme l'arthrite, l'hypertension et le diabète qui, dans la plupart des cas, n'ont pas de remède mais peuvent, grâce à un contrôle régulier et à un traitement approprié, être suffisamment bien gérées pour permettre aux personnes atteintes de mener une vie normale et productive. Les maladies chroniques sont déjà la principale cause

d'hospitalisation. Au fur et à mesure que notre population vieillit, la prévalence des affections chroniques augmentera assurément. Améliorer la gestion des affections chroniques est l'un des meilleurs moyens d'accroître la qualité de vie et de réduire la demande de soins coûteux pour malades hospitalisés.

Le changement à ce chapitre consistera surtout à privilégier le dépistage, la détection et le traitement précoces plutôt que l'intervention durant la phase aiguë de la maladie afin d'éviter les traitements plus coûteux comme les visites à la salle d'urgence et l'hospitalisation. Grâce à des processus de soins fondés sur des preuves, soigneusement conçus et appuyés par des systèmes automatisés d'information clinique et de soutien aux décisions, les équipes de fournisseurs de soins de santé pourront fournir des soins proactifs et intégrés dans divers milieux plus près des endroits où les personnes habitent, travaillent et apprennent. Une utilisation élargie des technologies existantes, notamment le téléphone, Internet, le courriel et la surveillance à distance, afin d'appuyer l'autogestion de la santé fera également partie intégrante d'une approche exhaustive à la gestion des maladies chroniques.

## Aider les gens à gérer un changement de mode de vie

Cet aspect des soins de santé concerne l'offre de soins de réadaptation et de soutien afin d'aider les personnes à maintenir leur autonomie aussi longtemps que possible lorsqu'elles sont confrontées au déclin de leur santé physique ou cognitive. Dans l'avenir, un nombre croissant de Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois auront besoin de ce genre de soins. En particulier, avec le vieillissement de notre population, on s'attend à une augmentation marquée de la prévalence des déficiences cognitives, notamment de la maladie d'Alzheimer et d'autres formes de démence. Pour répondre à ce besoin croissant, il faudra multiplier les stratégies destinées à aider les personnes chez elles et dans la collectivité et à assurer une transition en douceur entre les divers milieux de soins lorsque les besoins changent.
Le changement à ce chapitre consistera surtout à fournir une combinaison et une gamme élargies de services plus près des endroits où les gens habitent, notamment leurs résidences, les foyers de soins et les foyers de soins spéciaux, afin de réduire au minimum les perturbations dans leur vie et de retarder la progression vers des niveaux de soins plus intensifs. Ces services comprendront la réadaptation, les soins aux malades chroniques et les services de santé mentale à l'intention des particuliers, l'amélioration de la formation et du soutien offerts aux soignants, ainsi que des outils de gestion et de surveillance améliorés pour favoriser la collaboration entre les professionnels de la santé et les fournisseurs de soins de longue durée.

## Aider les gens à maintenir une qualité de vie dans des circonstances de fin de vie

Le dernier élément de cette mission porte sur la prestation de soins palliatifs pour les malades et l'offre de soutien à leurs soignants. La dignité est primordiale à cette étape. L'évolution de cet aspect des soins de santé consistera surtout à fournir des services de soins palliatifs intégrés dans l'ensemble du système, y compris les hôpitaux et la collectivité.

Les services de soins palliatifs doivent être accessibles près des endroits où habitent les gens. Au fur et à mesure que notre population se diversifie, ils doivent également tenir compte de la réalité culturelle associée aux pratiques et aux relations qui appuient le processus de la mort.
Les soins palliatifs conviennent bien au modèle d'équipe interdisciplinaire et continueront de se concentrer sur la prestation de soins holistiques, notamment d'un soutien psychologique, social et spirituel pour les patients et leurs familles.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

L'amélioration de l'intégration et de l'offre de services de relève à l'intention des soignants et le recours aux directives préalables permettront également de donner aux patients et à leurs mandataires plus de contrôle et de soutien lorsqu'ils font face à des décisions de fin de vie.

# Piliers stratégiques

Au cours des quatre prochaines années, le gouvernement entreprendra un large éventail d'initiatives afin de surmonter les difficultés et de tirer parti des possibilités associées à notre système de santé. Ces initiatives sont regroupées en fonction de six piliers stratégiques qui forment l'orientation globale du Plan provincial de la santé. Ces piliers stratégiques reflètent nos forces actuelles et fournissent une feuille de route pour le renouvellement de notre système de santé.

Dans la présente section, les initiatives prévues en fonction de chaque pilier stratégique sont décrites en termes généraux. Un document d'accompagnement fournit de plus amples renseignements au sujet des nombreuses initiatives individuelles qui seront réalisées conformément au Plan provincial de la santé.

## *1. Établir un meilleur équilibre*

Bâtir un système de santé de première classe n'a pas pour seul objet les lits d'hôpital et les salles d'urgence. Bien que ces éléments soient essentiels, dans l'avenir nous devrons insister davantage sur d'autres aspects de notre système. Ce pilier comporte donc deux approches.

D'abord, il mise sur le renforcement du système de soins de santé primaires afin de compléter le secteur hospitalier. Ensuite, il insiste sur des éléments, comme le développement de la petite enfance, la promotion de la santé et la gestion de la santé mentale et des maladies chroniques, qui ont le potentiel de réduire le besoin de traitements et de soins épisodiques.

Afin d'établir un meilleur équilibre entre les soins institutionnels traditionnels et les soins communautaires innovateurs, les initiatives suivantes s'imposent :

- l'établissement d'un nouveau comité ministériel chargé de diriger et d'appuyer la formulation d'une stratégie intégrée, coordonnée et exhaustive en matière de développement de la petite enfance;
- l'amélioration des initiatives de promotion de la santé dans des domaines comme la prévention des blessures, le dépistage du cancer et la protection de la santé publique, y compris des modifications à la *Loi sur les ventes de tabac* afin de limiter les présentoirs de tabac qui ciblent les jeunes et la proclamation de la *Loi sur la santé publique* et les règlements y afférents afin de renforcer la capacité du service de Santé publique à promouvoir et à protéger la santé du public;
- l'investissement de nouvelles sommes importantes dans une vaste gamme de programmes et de services relatifs à la santé mentale et au traitement des dépendances;
- l'amélioration des initiatives de contrôle et de gestion du diabète;
- l'élaboration d'un cadre de soins de santé primaires qui comprendra l'élargissement et l'amélioration du réseau des centres de santé communautaires de la province;

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

- l'ajout de ressources pour le Programme extra-mural afin de mieux appuyer les personnes âgées vulnérables et d'améliorer l'accès aux services à domicile et à l'école.

## *2. Améliorer l'accès*

Assurer un accès adéquat aux services de santé en tenant compte de la réalité culturelle est une préoccupation fondamentale aujourd'hui et continuera d'être un élément vital de toute planification future.

Ce pilier touche à pratiquement tous les aspects de la prestation des services et aborde les questions d'équité, d'inclusivité et de capacité financière. Il traite de la nécessité d'avoir suffisamment de ressources humaines pour maintenir et améliorer les niveaux de service, des besoins de notre population rurale et de nos citoyens francophones, des efforts déployés pour réduire les temps d'attentes et des programmes créés pour réduire les obstacles financiers aux soins. Les éléments essentiels de ce pilier comprennent :

- les initiatives retenues à la suite du Dialogue Santé dans la Péninsule acadienne afin de mieux répondre aux besoins des personnes qui habitent dans cette région;
- diverses approches destinées à assurer que l'on répond aux besoins de la population rurale dans le cadre des soins de santé primaires élargis, de la prévention et de la gestion des maladies chroniques, des initiatives de télé-soins, de la cybersanté et des stratégies relatives aux ressources humaines dans le domaine de la santé;
- la construction d'un nouvel hôpital psychiatrique pour remplacer le Centre hospitalier Restigouche, à Campbellton, qui vieillit;
- l'élaboration et la mise en œuvre continues d'importantes initiatives de réduction du temps d'attente pour la chirurgie et la radiothérapie;
- l'ajout de ressources pour permettre aux patients en oncologie pédiatrique et adulte, ainsi qu'à leurs familles, d'accéder aux services nécessaires aussi facilement et rapidement que possible;
- l'établissement d'un programme d'aide au déplacement;
- la modification du Plan de médicaments sur ordonnance du Nouveau-Brunswick afin de réduire les obstacles financiers aux soins de santé;
- l'autorisation aux sages-femmes d'exercer au Nouveau-Brunswick dans le cadre du système de santé financé par l'État;
- les investissements importants dans de nouvelles initiatives destinées à former, à attirer et à maintenir en poste les médecins, le personnel infirmier et les professionnels paramédicaux.

## *3. Améliorer l'efficacité*

Afin d'empêcher les services de santé de consommer une part encore plus grande des dépenses publiques au cours des décennies à venir, il est essentiel de tout mettre en œuvre pour trouver des solutions plus efficaces. Nous devons examiner toutes les options possibles pour accroître la productivité, réduire les chevauchements, améliorer la gestion et assurer le meilleur rendement possible de nos investissements. Les initiatives à ce chapitre comprennent :

- la consolidation de la structure des régies régionales de la santé afin d'en améliorer l'efficacité et l'intégration clinique et de réduire la fragmentation du système;
- l'intégration de certains services non cliniques des régies régionales de la santé sous un nouvel organisme du secteur public afin d'obtenir des économies d'échelle et de réduire de façon marquée les coûts de prestation;

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

- l'optimisation du rôle des infirmières immatriculées, des infirmières auxiliaires autorisées et des pharmaciens, y compris l'établissement de lois destinées à étendre la gamme de services que les pharmaciens peuvent offrir;
- l'introduction de nouvelles technologies de gestion de l'utilisation et de mesure de la charge de travail dans les hôpitaux afin d'améliorer la gestion des ressources coûteuses destinées aux malades hospitalisés.

## 4. Tirer parti de l'innovation

Ce pilier porte sur la promotion de la recherche et l'adoption de nouvelles idées pour façonner les politiques en matière de santé, promouvoir les pratiques exemplaires et inculquer une culture d'apprentissage et d'innovation dans notre système de santé. Les initiatives comprennent :

- une campagne menée dans tout le système afin de mettre en œuvre un dossier de santé électronique grâce auquel les renseignements qui se trouvent dans les hôpitaux, les cabinets de médecins, les bureaux de la Santé publique, les services de santé mentale, les pharmacies, les laboratoires et les services d'imagerie diagnostique pourront être interreliés et consultés par les fournisseurs de soins autorisés où qu'ils soient dans le système de santé;
- la création d'un programme de surveillance pharmaceutique destiné à réduire et à prévenir l'utilisation non médicale et abusive des stupéfiants et des médicaments contrôlés;
- l'instauration d'une loi destinée à réglementer la collecte, l'utilisation et la protection des renseignements personnels sur la santé, y compris leur utilisation pour des applications comme le dossier de santé électronique et le programme de surveillance pharmaceutique;
- les investissements dans la technologie afin d'appuyer la prestation des services de télésanté, de soins à domicile et d'autogestion;
- l'établissement d'un Conseil de recherche et d'innovation en santé chargé de diriger, d'appuyer et de promouvoir la recherche dans des domaines comme les essais cliniques, les soins aux personnes atteintes de cancer, les soins infirmiers et la santé en milieu rural;
- la réalisation de divers projets pilotes dans des domaines comme l'autogestion des maladies chroniques, le développement d'équipes de soins de santé primaires et les coûts des médicaments.

## 5. Accorder la priorité à la qualité

La sécurité, la qualité et la viabilité clinique doivent être les principales considérations lors de la planification, de la mise en œuvre et de la prestation des services de santé. Accorder la priorité à la qualité signifie développer les outils et les ressources d'information requis pour appuyer la planification et la gestion stratégique à long terme fondées sur des preuves. Ce pilier consiste également à recourir à la recherche afin d'établir des normes de qualité et des mesures objectives pour évaluer le rendement. Il porte principalement sur la viabilité clinique, la promotion des pratiques exemplaires et la collaboration avec tous les intervenants afin d'assurer l'amélioration continue de la qualité. Les initiatives comprennent :

- l'établissement du Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick, dont le mandat sera de promouvoir l'amélioration de la qualité et la responsabilisation dans tout le système par le truchement d'une participation accrue des citoyennes et citoyens et de processus de mesure du rendement;

- la création de systèmes d'information, de bases de données et de ressources analytiques destinées à procurer des renseignements opportuns pour faciliter la prise de décisions sur la gestion des politiques et des programmes dans des domaines comme la prévention et la gestion des maladies chroniques et les services à la petite enfance et à la jeunesse;
- les investissements continus dans les possibilités de formation professionnelle continue afin d'assurer que les fournisseurs de soins de santé peuvent rester au courant des progrès réalisés dans leur domaine d'intervention;
- l'examen et la réorganisation des programmes cliniques afin d'assurer que les services sont cliniquement viables, sécuritaires et exécutés selon les pratiques exemplaires, en commençant par le projet de développement d'un réseau de traumatologie provincial réalisé par le Comité consultatif sur le système de traumatologie du Nouveau-Brunswick;
- les projets destinés à promouvoir l'utilisation optimale des médicaments sur ordonnance, tant du point de vue de leur prescription par les médecins que de leur utilisation par les patients;
- la création d'outils destinés à aider les fournisseurs de soins primaires à surveiller et à traiter les patients de façon appropriée, selon les pratiques exemplaires appliquées dans les milieux de soins de santé primaires;
- la mise en œuvre d un cadre de sécurité du patient afin de renforcer davantage une culture de sécurité au sein du système de santé.

### *6. Mobiliser les partenaires*

L'amélioration de la santé de nos citoyennes et citoyens tant sur le plan individuel que collectif passe par les partenariats. Au niveau individuel, le système de santé doit déployer plus d'efforts pour aider les citoyennes et citoyens à jouer un rôle actif dans la gestion de leur propre santé. Au niveau collectif, nous devons établir, renforcer et entretenir nos partenariats avec les intervenants dans divers domaines, dont l'éducation, l'emploi, les modes de vie et l'environnement, afin d'aborder les déterminants non médicaux de la santé.

L'établissement de partenariats consistera surtout à travailler avec les personnes, les familles et les collectivités, d'une part, et avec le secteur bénévole, les ministères, l'industrie et les autres intervenants, d'autre part, pour favoriser les soins de santé axés sur la personne et la promotion de la santé auprès de la population.
Les initiatives comprennent :

- l'instauration d'une loi sur les directives préalables (testaments biologiques) afin de fournir aux Néo-Brunswickoises et aux Néo-Brunswickois un outil important pour assurer que les décisions prises relativement à leur santé demeurent entre leurs mains;
- plusieurs initiatives conçues pour aider les collectivités, les familles et les soignants à travailler en partenariat avec le système de santé et d'autres intervenants dans les domaines de la santé mentale et du traitement des dépendances;
- les initiatives destinées à appuyer et à renforcer les partenariats avec les organismes non gouvernementaux, les groupes communautaires et les autres intervenants dans des domaines comme la gestion des maladies chroniques, la promotion de la santé et l'accès aux services pour les francophones;
- le développement de structures, de processus et d'opportunités de collaboration avec les collectivités et les organismes autochtones sur des questions comme les inégalités en matière de santé, les obstacles à l'accès et l'offre de services de santé mentale et de traitement des dépendances qui tiennent compte de la réalité culturelle;
- la création de mécanismes et d'opportunités pour que la population puisse participer de façon proactive à la planification, à la mise en œuvre et à l'évaluation de son système de santé;
- la collaboration avec d'autres ministères, notamment le ministère du Mieux-être, de la Culture et du Sport et le ministère du Développement social, pour la formulation de stratégies conjointes dans des domaines comme les soins

de longue durée, la promotion d'un mode de vie sain, le développement de la petite enfance et l'allégement des difficultés financières associées aux coûts de soins de santé;

- la collaboration avec les partenaires gouvernementaux fédéraux, provinciaux et territoriaux dans le cadre de processus communs d'examen des médicaments afin d'aider à simplifier l'approbation des nouveaux médicaments sur ordonnance;
- l'exploration d'initiatives d'achat régionales avec les autres provinces de l'Atlantique afin d'augmenter notre pouvoir d'achat et ainsi réduire les coûts des médicaments sur ordonnance et des produits consommables au sein de notre système;
- la collaboration avec les établissements d'enseignement postsecondaire pour la formation des professionnels de la santé en demande.

## Concordance stratégique

Les six piliers du Plan provincial de la santé appuient et correspondent à des initiatives stratégiques particulières du système de santé et d'autres secteurs de politique gouvernementale. Les principales activités de planification et d'élaboration de politiques prévues dans le cadre du plan comprennent la conception, le perfectionnement et la mise en œuvre des éléments suivants :

- **Stratégie relative à la petite enfance et à la jeunesse** : sous la direction d'un nouveau Comité ministériel sur le développement de la petite enfance et en collaboration avec d'autres ministères et des organismes communautaires, le ministère de la Santé participera à la formulation d'une stratégie intégrée, coordonnée et exhaustive relative à la santé des enfants et des adolescents. La stratégie comprendra un programme Nouveaux départs qui mettra l'accent sur les initiatives de soins génésiques conçues pour favoriser la santé et le bien-être des femmes enceintes, des nouveau-nés et de leurs familles. Elle mettra à profit les partenariats avec d'autres intervenants afin d'améliorer et de mieux intégrer les services présentement offerts dans le cadre du programme des Initiatives pour la petite enfance ainsi que d'incorporer des programmes et des services de santé mentale améliorés pour les adolescents. Cette stratégie a pour but général de promouvoir la santé de tous les enfants et les adolescents ainsi que de dépister et d'intervenir de façon précoce auprès de ceux et celles dont le développement est en péril.

- **Planification stratégique – traitement des dépendances et santé mentale** : après avoir consulté les régies régionales de la santé et d'autres intervenants, le ministère de la Santé formulera une stratégie exhaustive relative au traitement des dépendances afin d'améliorer la prestation de services communautaires et hospitaliers intégrés et axés sur le rétablissement. Ces services répondront aux besoins des personnes dans tous les milieux de soins en santé mentale, de traitement des dépendances et de soins primaires, dans le contexte des réseaux de soutien communautaires, familiaux et sociaux. Cette stratégie préconisera des liens entre les services de traitement des dépendances et les services de santé mentale, y compris l'établissement d'équipes de troubles concomitants pour les jeunes. Avec l'aide de « penseurs en résidence », le ministère de la Santé examinera les forces et les lacunes des services de santé mentale au Nouveau-Brunswick. Les services de santé mentale et de traitement des dépendances seront reconnus comme services essentiels qui doivent être offerts dans des délais raisonnables et en concertation afin de maximiser la santé et le bien-être de tous les Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois.

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

- **Cadre de soins de santé primaire** : la planification portera surtout sur le renforcement d'un système fondé sur les quatre composantes de base des soins de santé primaires, à savoir l'accès en temps opportun, les renseignements fournis à temps, les services offerts par des équipes interdisciplinaires complètes et la promotion d'un mode de vie sain. Le cadre permettra de réaliser cette vision en tirant parti de la capacité que possèdent déjà nos services de santé, en établissant un réseau virtuel parmi les fournisseurs de soins de santé primaires et en renforçant les réseaux existants au sein des régies régionales de la santé.

- **Stratégie relative à la cybersanté** : élaboration et mise en œuvre d'un dossier de santé électronique grâce auquel les renseignements émanant des hôpitaux, des cabinets de médecins, des bureaux du Programme extra-mural, des bureaux de la Santé publique, des services de santé mentale, des pharmacies, des laboratoires et des services d'imagerie diagnostique pourront être interreliés et consultés par les fournisseurs de soins autorisés où qu'ils soient dans le système de santé. Toutefois, on poursuivra également de nombreuses autres initiatives, notamment l'instauration d'une loi pour protéger les renseignements personnels sur la santé, l'utilisation accrue d'applications de télésanté et le perfectionnement des systèmes de surveillance, de collecte de données et de diffusion d'information, afin d'améliorer la mise en œuvre et l'utilisation des technologies de l'information dans toutes les facettes du système de santé.

En plus de fournir un cadre pour les initiatives stratégiques menées au sein du système de santé, le Plan provincial de la santé appuie d'importants efforts sur le plan des politiques et de la planification dans d'autres domaines de la politique gouvernementale et s'harmonise avec eux. En voici des exemples parmi les plus importants :

- **Autosuffisance** : le Plan provincial de la santé est fondé sur un engagement à promouvoir l'autosuffisance en créant un système de santé plus efficace, efficient et centré sur la personne afin d'assurer la croissance d'une population diversifiée, productive et en santé. Les principales initiatives entreprises dans le cadre du Plan provincial de la santé serviront d'exemple de la capacité du Nouveau-Brunswick à tirer profit de ses forces et à surmonter les obstacles afin d'opérer une transformation évolutive.

- **Éducation** : le Plan provincial de la santé reconnaît le lien fondamental qui existe entre le développement sain de l'enfant, les résultats scolaires, la santé de la population et la prospérité à long terme. L'amélioration des programmes et services destinés à appuyer le développement sain des enfants et des adolescents constitue un objectif primordial du travail qui sera entrepris par le Comité ministériel sur le développement de la petite enfance. En collaborant avec cinq ministères, y compris les ministères de l'Éducation et du Développement social, le système de santé veillera à ce que les enfants et les adolescents obtiennent tout le soutien dont ils ont besoin pour réussir à l'école.

- **Soins de longue durée** : le Plan provincial de la santé correspond à la vision d'un système renouvelé de soins de longue durée grâce auquel les personnes âgées obtiennent de l'aide à la maison et dans leur communauté aussi longtemps que possible. Les améliorations apportées aux soins de santé primaires viseront à aider les personnes âgées à demeurer en santé et à gérer leurs affections chroniques de façon plus efficace. Bien qu'aucune initiative de soins de santé primaires ne ciblera précisément les personnes âgées, plusieurs initiatives seront destinées aux personnes atteintes d'affections chroniques, dont bon nombre seront des personnes âgées. Un partenariat renforcé entre les fournisseurs de soins de santé et les fournisseurs de soins de longue durée créera des occasions de collaboration pour le développement de nouveaux modèles de soins innovateurs destinés à répondre aux besoins des personnes âgées à la maison et dans les établissements résidentiels.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

- **Mieux-être** : le Plan provincial de la santé témoigne d'un engagement clair envers le mieux-être. En fait, il insiste sur la nécessité pour le système de santé d'accroître ses efforts en matière de promotion de la santé tout en fournissant des soins. On reconnaît que l'une des stratégies clés qui permettra d'assurer la viabilité du système de santé consiste à aider les personnes à demeurer en santé en premier lieu. En collaborant avec d'autres secteurs, le système de santé doit assumer une plus grande part de responsabilité en appuyant les stratégies destinées à aider les citoyennes et citoyens à atteindre et à maintenir un niveau optimal de santé et de bien-être.

# Nouvelles structures organisationnelles

La transformation évolutive du système de santé exige une harmonisation importante des systèmes, des structures et des processus organisationnels. Afin d'établir les fondements d'un système de santé plus efficace et viable, un système de santé qui met les patients au premier plan, cinq nouvelles structures organisationnelles sont en cours d'établissement afin d'accélérer l'évolution d'un système de santé moderne et intégré. Collectivement, ces nouvelles entités organisationnelles réduiront la fragmentation, amélioreront la responsabilisation, favoriseront l'engagement des citoyennes et citoyens, amélioreront l'efficacité et encourageront l'innovation dans le système de santé.

## *Deux nouvelles régies régionales de la santé*

L'ancien réseau composé de huit régies régionales de la santé (RRS) faisait obstacle à la création d'un système de santé provincial véritablement intégré et uniforme. La compétition malsaine entre les anciennes RRS a engendré des manques d'efficacité opérationnelle, des obstacles à la coordination clinique, une responsabilisation fragmentée et une bureaucratie inutile, éléments qui utilisent tous des ressources qu'on devrait normalement consacrer aux soins aux patients. Afin d'améliorer l'intégration, l'uniformité et l'efficacité du système de santé dans son ensemble, le gouvernement réorganise présentement la structure actuelle des régies régionales de la santé afin de créer deux régies régionales de la santé qui entreront en vigueur le 1er septembre 2008.

Ces deux régies régionales de la santé seront responsables de consolider et de gérer les programmes et les services auparavant assurés par les huit anciennes RRS. Les anciennes RRS 1 (Beauséjour), 4, 5 et 6 seront regroupées sous la RRS « A », tandis que les anciennes RRS 1 (Sud-Est), 2, 3 et 7 formeront la RRS « B ». Comme c'est le cas à l'heure actuelle, chacune des nouvelles RRS sera responsable d'assurer certains services tertiaires, comme la chirurgie cardiaque ou la neurochirurgie, à la population de toutes les régions de la province. De plus, chacune des nouvelles RRS continuera de fournir les services aux citoyens et citoyennes dans la langue officielle de leur choix, et ce, dans tous les établissements.

Afin d'assurer le droit de parole aux collectivités, chacune des deux nouvelles RRS sera régie par un conseil d'administration composé de 17 membres nommés par

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

le lieutenant-gouverneur en conseil sur recommandation du ministre de la Santé. Conformément aux pratiques exemplaires dans le domaine de la gouvernance ministérielle et à la nécessité d'une expertise particulière pour gérer les RRS beaucoup plus imposantes, les membres des conseils des nouvelles RRS seront choisis en fonction des habiletés et des compétences requises, ainsi que des critères géographiques, linguistiques et de sexe. Les nouveaux conseils des RRS relèveront du ministre de la Santé et leurs directeurs généraux relèveront directement des présidents des RRS.

## *Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick*

Le système de santé doit devenir plus ouvert et transparent. Les Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois ont le droit de connaître les mécanismes de prise de décision, la répartition des dépenses en soins de santé et les résultats obtenus par le système. Afin de fournir un mécanisme plus efficace pour la participation des citoyennes et citoyens à la planification, à la surveillance et à la responsabilisation du système de santé, le gouvernement met présentement sur pied un nouvel organisme connu sous le nom de Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick dont la date d'entrée en vigueur est fixée au 1er septembre 2008. Le Conseil de la santé assurera la responsabilisation en faisant participer les citoyens et citoyennes activement et directement au processus de surveillance, en rendant compte de la performance du système de santé, y compris celle des hôpitaux et des autres établissements et en formulant des recommandations et des conseils à l'intention du ministre de la Santé relativement aux mesures à prendre pour améliorer la qualité, l'efficacité et l'efficience du système. Il fournira à la population néo-brunswickoise des renseignements objectifs et crédibles au sujet du rendement de son système de santé dans un langage clair et en ce qui a trait aux aspects du rendement du système qui lui importent le plus. Par exemple, on établira des indicateurs de rendement pour les temps d'attente, la sécurité des patients, la réhospitalisation et l'accès. Par l'engagement des citoyennes et citoyens, le Conseil de la santé leur donne également l'occasion de participer davantage aux décisions qui influencent les soins de santé à l'échelle locale, régionale et provinciale.

Le Conseil de la santé sera composé d'au plus 16 membres nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil sur recommandation du ministre de la Santé. Il sera centré sur les citoyens et environ la moitié de ses membres seront recrutés au sein de la collectivité et des groupes d'intervenants, l'autre moitié proviendra du secteur des soins de santé et du milieu universitaire. Bien que le Conseil travaillera en partenariat avec les régies régionales de la santé et le ministère de la Santé, il sera autonome afin d'assurer qu'il demeure impartial et crédible.

Le Conseil rendra régulièrement des comptes au sujet de la santé de la population, du rendement du système de santé et des progrès collectifs réalisés sur le plan de la qualité, de la sécurité et de l'efficacité générales du système au ministre de la Santé et au grand public. En plus de recueillir des données, il aura recours à divers processus d'engagement des citoyennes et citoyens pour diffuser l'information au public, obtenir des réactions sur des questions relatives aux soins de santé et donner à la population l'occasion de s'exprimer directement dans la prise de décisions relatives au système de santé. Le processus très productif de Dialogue Santé qui s'est déroulé dans la Péninsule acadienne en 2007 est un exemple du type de processus d'engagement des citoyennes et citoyens que le Conseil pourrait entreprendre. Bien qu'il s'agisse d'un nouveau mécanisme de responsabilisation puissant, le Conseil de la santé a pour but de compléter plutôt que de remplacer le rôle des régies régionales de la santé afin d'assurer la diffusion adéquate d'information, la participation du public et la responsabilisation relative aux questions de prestation des soins de santé à l'échelle locale et régionale.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

## *Agence de services non cliniques communs*

Afin d'assurer que la plus grande part possible du budget de soins de santé est affectée aux soins cliniques, il est nécessaire d'assurer la plus grande efficacité et la plus grande rentabilité possibles des services non cliniques. Jusqu'à présent, chacune des huit régies régionales de la santé gérait ses propres services non cliniques, comme les achats, les technologies de l'information et le service de la paie. Cette situation engendrait des reproductions de services jusqu'à huit fois dans une province dont la population totale est inférieure à celle de certaines des grandes régions de la santé au Canada.
À la suite d'un examen mené par le ministère de la Santé en collaboration avec les régies régionales de la santé, on a déterminé qu'en consolidant la gestion de certains services non cliniques, on obtiendrait des économies de coûts à partir des quelque 250 millions de dollars dépensés annuellement pour des biens et des services qui n'ont aucun rapport direct avec la prestation des soins cliniques. C'est pourquoi le gouvernement établira une nouvelle entreprise du secteur public qui assumera, à l'échelle provinciale, la responsabilité de la gestion et de la prestation des services et programmes non cliniques suivants : gestion du matériel, télécommunications, services des finances, services de la paie, technologies de l'information, génie biomédical, amélioration du rendement énergétique et services de buanderie. Les systèmes d'information du ministère de la Santé qui appuient directement la prestation de services de santé seront également transférés à la nouvelle entreprise du secteur public.

Le regroupement des services non cliniques sous la nouvelle Agence de services communs se fera par étape sur plusieurs années. La première étape devrait être terminée dans trois ans. Les membres du personnel des RRS et du ministère de la Santé qui travaillent à la prestation des services non cliniques touchés deviendront des employés de la nouvelle agence publique. En plus de regrouper les services non cliniques existants, la nouvelle agence aura pour responsabilité principale de gérer le dossier de santé électronique interexploitable et les systèmes de technologie de l'information connexes. Les économies produites par le regroupement des services non cliniques seront affectées à de nouveaux systèmes de technologie de l'information, y compris ceux nécessaires à la réalisation de la vision « Un patient, un dossier ».

La nouvelle Agence de services communs prendra la forme d'une entreprise du secteur public dotée d'un conseil d'administration composé de neuf membres nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil sur recommandation du ministre de la Santé. Le conseil comprendra des représentants des RRS, du gouvernement et des experts en la matière, notamment des experts en négociations, gestion des services communs, approvisionnement et gestion des contrats. Le directeur général de l'Agence de services communs relèvera du conseil d'administration tandis que son président relèvera du ministre de la Santé.

## *Conseil de la recherche et de l'innovation en santé du Nouveau-Brunswick*

La recherche de qualité supérieure stimule les améliorations cliniques, aide à attirer et à maintenir en poste les ressources humaines rares dans le domaine de la santé et favorise une culture d'innovation et de changement au sein du système de santé. Chaque année, les organismes de financement nationaux investissent près d'un milliard de dollars dans la recherche en santé partout au pays. Malheureusement, une part très minime de ces fonds se rend au Nouveau-Brunswick, en partie parce que nous sommes la seule province qui n'est pas dotée d'un organisme provincial chargé de promouvoir et d'appuyer la recherche en santé.

En plus d'être un ingrédient clé du processus d'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de notre système de santé, la recherche en santé a le potentiel de jouer un rôle important dans le développement et la diversification de l'économie néo-brunswickoise. Les soins de santé figurent parmi les industries les plus importantes de la province. Chose surprenante, peu d'efforts ont été déployés pour appuyer ou encourager la recherche et l'innovation dans cet important secteur social et économique. Un investissement modeste dans la recherche en santé pourrait produire des retombées considérables au cours des années à venir.

# Faire progresser les soins de santé, les patients au premier plan.

Dans le cadre des changements structurels qui seront instaurés afin d'accélérer la transformation de notre système de santé, le Conseil de la recherche et de l'innovation en santé du Nouveau-Brunswick sera établi et mandaté de promouvoir, de coordonner et d'appuyer tous les aspects de la recherche et de l'innovation en santé. Il sera régi par un conseil d'administration formé de huit membres nommés par le ministre de la Santé. Le conseil d'administration sera composé de représentants du gouvernement, des régies régionales de la santé, du Réseau de recherche en santé rurale du Nouveau-Brunswick, du secteur privé et des organismes nationaux de financement de la recherche. Le Conseil aura un double mandat; du point de vue opérationnel, il coordonnera et gérera de nouveaux investissements publics considérables dans la recherche en santé; du point de vue consultatif, il sera mandaté de fournir au ministre de la Santé des conseils stratégiques sur les questions relatives à la recherche en santé.

Un des principaux rôles du Conseil de recherche et d'innovation en santé du Nouveau-Brunswick consistera à promouvoir la recherche en santé et les essais cliniques. L'élargissement de la capacité de recherche dans ces domaines se fera par des partenariats avec des organismes de financement nationaux, le gouvernement fédéral, les établissements d'enseignement postsecondaire et l'industrie. De nouveaux partenariats et des collaborations étroites avec les intervenants locaux permettront d'assurer que les activités de recherche en santé apportent une contribution positive à l'avancement de la qualité, de la sécurité, de l'efficacité et de l'efficience de tout le système de santé.

## Soutien législatif

La mise en œuvre de plusieurs des initiatives du Plan provincial de la santé exigera l'instauration de nouvelles lois ou la modification de lois existantes. Les principaux impacts législatifs du plan sont les suivants :

- la modification de la *Loi sur les régies régionales de la santé* afin d'établir deux nouvelles régies régionales de la santé dotées d'une nouvelle structure de conseil et de nouveaux rapports hiérarchiques pour les directeurs généraux;
- la proclamation de la *Loi sur la santé publique* et des règlements connexes afin de faciliter l'amélioration des pratiques d'inspection en santé publique et de fournir des outils et des approches de réglementation modernes permettant d'intervenir rapidement face aux questions nouvelles ou émergentes en matière de santé publique;
- l'instauration d'une loi établissant le Conseil de la santé du Nouveau-Brunswick à titre d'organisme autonome qui favorisera l'amélioration de la qualité et la responsabilisation au sein du système de santé par l'engagement des citoyennes et citoyens et l'évaluation du rendement du système;
- la mise sur pied du Conseil de la recherche et de l'innovation en santé du Nouveau-Brunswick afin de promouvoir, coordonner et appuyer tous les aspects de la recherche et de l'innovation en santé;
- l'instauration d'une loi sur les directives préalables afin de permettre aux Néo-Brunswickoises et Néo-Brunswickois d'utiliser les « testaments biologiques » afin d'assurer qu'on respecte leurs vœux et leurs préférences lors de la prise de décisions relatives à leurs soins de santé;
- la modification de la *Loi sur les ventes de tabac* afin de limiter les pratiques publicitaires, notamment l'utilisation de présentoirs tape-à-l'œil qui ciblent les jeunes;
- l'instauration d'une loi autorisant les sages-femmes d'exercer au Nouveau-Brunswick;
- la modification de la *Loi sur la pharmacie* par l'Ordre des pharmaciens du Nouveau-Brunswick afin de permettre aux pharmaciens de prescrire certains médicaments;
- l'instauration d'une loi établissant un Programme de surveillance pharmaceutique pour aider à réduire l'utilisation non médicale et abusive de stupéfiants et de médicaments contrôlés;
- l'instauration d'une nouvelle *Loi sur l'accès et la protection des renseignements personnels sur la santé* qui fournira des mesures importantes pour assurer la protection et la sécurité des renseignements personnels sur la santé dans tous les aspects des soins de santé, y compris le dossier de santé électronique et la surveillance pharmaceutique.

New Nouveau Brunswick
Be...in this place • Être...ici on le peut

# Investissement financier

On estime à environ 154 millions de dollars au cours des quatre prochaines années le coût de mise en œuvre des nouvelles initiatives et des améliorations proposées dans le Plan provincial de la santé. Cet investissement s'ajoute aux quelque neuf milliards de dollars qui seront requis pour les activités courantes du système de santé au cours de la même période.

Le tableau ci-dessous présente la ventilation des investissements du nouveau Plan provincial de la santé en fonction des piliers stratégiques et des catégories de dépenses. Environ 80,5 % ou 124 millions de dollars des nouveaux investissements seront affectés aux dépenses ordinaires pour les biens et services, y compris les coûts associés aux ressources humaines. L'autre portion, soit 19,5 % ou 30 millions de dollars, servira aux améliorations apportées aux immobilisations, notamment aux investissements pour les nouvelles installations et le nouveau matériel.

**Total des investissements du PPS par pilier stratégique**

| Pilier stratégique | Dépenses courantes | Dépenses en capital | Investissement total |
|---|---|---|---|
| Établir un meilleur équilibre | 25 600,3 $ | 6 380,0 $ | 31 980,3 $ |
| Améliorer l'accès | 71 671,5 $ | 23 300,0 $ | 94 971,5 $ |
| Améliorer l'efficacité | (9 833,0) $ | - | (9 833,0 $) |
| Mettre à profit l'innovation | 27 159,5 $ | - | 27 159,5 $ |
| Accorder la priorité à la qualité | 6 698,5 $ | 350,0 $ | 7 048,5 $ |
| Mobiliser les partenaires | 2 704,5 $ | - | 2 704,5 $ |
| Total | 124 001,3 $ | 30 030,0 $ | 154 031,3 $ |

# Récapitulation

Le gouvernement du Nouveau-Brunswick est déterminé à lancer la province sur la voie de l'autosuffisance. L'amélioration de l'efficacité, de l'efficience et de la viabilité du système de soins de santé est l'ingrédient clé qui permettra d'atteindre ce but. C'est dans ce contexte que le Plan provincial de la santé a été conçu afin de faciliter la transformation évolutive.

La transformation évolutive passe inévitablement par la modification des anciens systèmes, structures et processus. Les nouvelles structures présentement mises en place permettront une meilleure coordination, une efficience accrue, une qualité supérieure et une plus grande responsabilisation.

L'essentiel de ce plan, c'est de « bien faire les choses ». En soins de santé, « bien faire les choses » signifie investir dans la prévention, la sensibilisation et les interventions de faible intensité et de longue durée qui aideront les gens à demeurer en santé et à gérer avec efficacité leurs affections chroniques.

Le plan met l'accent sur la création d'un système de santé axé sur la personne, un système au sein duquel le patient prend part à la gestion de sa propre santé.

Il insiste de façon particulière sur le renforcement des soins de santé primaires et accorde une attention spéciale au développement de la petite enfance, à la santé mentale et au traitement des dépendances.

Le système transformé permettra aux professionnels de la santé de collaborer plus efficacement, ce qui se traduira par une amélioration des soins pour les patients et de la vie au travail pour tous les membres de l'équipe de soins de santé.

Les investissements considérables dans les technologies de cybersanté permettront d'améliorer la coordination des soins et la communication entre les fournisseurs de soins de santé et les consommateurs. Ils faciliteront également la prestation d'un plus large éventail de services plus près des endroits où les personnes habitent, travaillent et apprennent.

Les investissements dans la cybersanté auront pour résultat des améliorations au chapitre de la sensibilisation des patients, de la sécurité des patients, du chevauchement de services, de l'utilisation des ressources en santé, de la satisfaction des patients et des résultats en matière de santé.

L'utilisation la plus efficace possible des ressources humaines rares et de l'argent des contribuables permettra une gestion efficace des coûts du système de santé grâce à l'amélioration de la santé de la population, de la qualité, la sécurité et l'efficacité des soins, de l'efficacité de la gestion, de la transparence et de la responsabilisation et surtout, de la prestation de services axés sur la personne.

Les piliers stratégiques et les initiatives connexes du Plan provincial de la santé témoignent d'une nouvelle vision du système de santé qui correspond aux défis et aux possibilités de l'avenir. Ils reflètent les besoins et les aspirations de nos citoyennes et citoyens en matière de santé, ils tirent profit de nos forces et ils servent de feuille de route pour le parcours qui nous mènera à un système de santé qui définira un Nouveau-Brunswick prospère et autosuffisant.